



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

PROGRAMA DE MEJORA CONTINUA BASADO EN LAS HERRAMIENTAS DE LA PSICOLOGÍA POSITIVA PARA LA EMPRESA MANPRECO C.A.

Autores: Ana Arellano

Fransheska Arias

Urb. Yuma II. Calle N°3 Municipio San Diego

(0241) 8714240 (master) – fax: (0241) 8712394

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PROGRAMA DE MEJORA CONTINUA BASADO
EN LAS HERRAMIENTAS DE LA PSICOLOGÍA
POSITIVA PARA LA EMPRESA MANPRECO
C.A.**

Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciatura en Administración de Empresas

Autores: Ana Arellano

Fransheska Arias

Tutora: Econ. Yandyra Páez

San Diego, octubre 2020



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍA
Y TRABAJO DE GRADO**



ACTA N°0039-2-2020

San Diego, 7 de Octubre de 2020

Ciudadano

ARELLANO ANA

C.I. 26.247.364

ARIAS FRANSHESKA

C.I.28.036.186

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“PROGRAMA DE MEJORAS CONTINUAS UTILIZANDO LAS HERRAMIENTAS DE LA PSICOLOGIA POSITIVA PARA LA EMPRESA MANPRECO C.A”** como requisito para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

Sin otro particular, se suscribe de usted
Atentamente.

PLAN UNIVERSIDAD EN CASA

Dra. Patricia Díaz

Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”

“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará”

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

San Diego, Octubre del 2020

ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

Quien suscribe, Yandyra Páez, portador(a) de la cedula de identidad N° 4.900.006 en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por las ciudadanas Arellano Figueroa Ana Patricia portadora de la cedula de identidad N° 26.247.364 y Arias Sánchez Fransheska Valentina portadora de la cedula de identidad N° 28.036.186 esta acta deja en constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado: **Programa de Mejora Continua Basado en las Herramientas de la Psicología Positiva para la Empresa Manpreco C.A** ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación, recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Nombre del tutor académico

Firma

Fecha

Econ. Yandyra Páez

RECONOCIMIENTO

Primeramente a Dios y a la virgen María por habernos guiado a lo largo de esta experiencia, y bendecirnos con sabiduría para saber enfrentar las adversidades que se presentan a lo largo de nuestras vidas y ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Agradecemos a los miembros de nuestra familia por brindarnos un apoyo incondicional en todo momento y brindarnos la oportunidad de estudiar para lograr este importante logro en nuestras vidas.

De manera especial a la Universidad José Antonio Páez, que fue nuestra casa durante nuestros estudios porque nos brindó tantas oportunidades y conocimientos.

A nuestros profesores que de alguna manera fueron fundamentales para nuestra formación en la carrera, y en especial a nuestro tutora de tesis que nos aceptó a último momento y nos guió en este proyecto.

Agradecer a nuestros amigos y compañeros de clases, que en un futuro serán colegas, por acompañarnos en este camino universitario lleno de experiencias.

Por ultimo agradecemos a la empresa Manpreco, C.A., por abrirnos las puertas de su empresa y dejarnos realizar este proyecto, que concluye el final de nuestra vida universitaria.

DEDICATORIA

Les dedicamos este proyecto a nuestros padres, ya que han sido pilares fundamentales para nuestra carrera universitaria, por apoyarnos cada día y por motivarnos a cumplir nuestras metas, a los compañeros que hicimos a lo largo de nuestra carrera ya que sin ellos esta etapa de formación y crecimiento, no hubiera sido una experiencia llena de momentos emocionantes y divertidos, a todas aquellas personas que estuvieron durante estos cuatro años a nuestro lado apoyándonos de alguna manera u otra, para lograr esta meta que teníamos tan clara.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Pág.
RECONOCIMIENTO	V
DEDICATORIA.....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS Y CUADROS	IX
INDICE DE GRAFICOS.....	X
RESUMEN INFORMATIVO	XI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	4
EL PROBLEMA	4
1.1 Planteamiento del Problema	4
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.2.1 Objetivo General	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1.1 Antecedentes Internacionales	10
2.1.2 Antecedentes Nacionales	12
2.2 Bases Teóricas.....	14
2.2.1 Mejora Continua	14
2.2.2 Psicología Positiva.....	18
2.2.2.1 Psicología positiva en las organizaciones.....	20
2.2.2.2 Psicología Positiva en la Satisfacción Laboral.....	20
2.2.2.3 Psicología Positiva en la Satisfacción Vital.....	23
2.3 Bases Legales	25
2.4. Definición de Términos Básicos	27
2.5 Sistema de Variables	29
CAPÍTULO III.....	31
MARCO METODOLÓGICO.....	31
3.1 Diseño y Tipo de Investigación	31
3.2 Nivel y Modalidad de la Investigación.....	32
3.3 Fases Metodológicas de la Investigación.....	32
3.3.2 Técnicas de Análisis	33
CAPÍTULO IV	37

RESULTADOS	37
4.1.1 <i>Diagnóstico de la situación actual del rendimiento del personal de la empresa en relación a la satisfacción laboral. Manpreco, C.A</i>	
39	
4.1.2 <i>Diagnóstico de la situación actual del rendimiento del personal de la empresa Manpreco, C.A., en relación a la satisfacción vital.</i>	
58	
4.2. <i>Identificación de las herramientas de la psicología positiva para el desarrollo del programa de mejora continua en la Empresa MANPRECO C.A</i>	
.....	6
9	
CAPÍTULO V	73
PROPUESTA	73
5.1 <i>Presentación de la propuesta</i>	73
5.2 <i>Beneficios</i>	73
5.3 <i>Objetivos de la propuesta</i>	74
5.4 <i>Factibilidad de la Propuesta</i>	75
5.5 <i>Desarrollo de la propuesta</i>	77
CONCLUSIÓN.....	80
RECOMENDACIONES.....	81
ANEXO A.....	82
ANEXO B.....	84
ANEXO C	87
REFERENCIAS.....	89

ÍNDICE DE TABLAS Y CUADROS

CONTENIDO	Pág.
2.2.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES. CUADRO 1	30
TABLA 1: SATISFACCIÓN CON LAS CONDICIONES FÍSICAS DEL TRABAJO.	39
TABLA 2: SATISFACCIÓN CON EL HORARIO DE TRABAJO.....	40
TABLA 3: SATISFACCIÓN CON LA ESTABILIDAD EN EL EMPLEO.....	41
TABLA 4: SATISFACCIÓN GENERAL CON EL TRABAJO.	42
TABLA 5: SATISFACCIÓN CON EL MODO EN QUE LA EMPRESA ES ADMINISTRADA	43
TABLA 6: SATISFACCIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO.....	45
TABLA 7: SATISFACCIÓN CON EL SUPERIOR INMEDIATO	46
TABLA 8: SATISFACCIÓN CON LA RELACIÓN ENTRE DIRECCIÓN Y TRABAJADORES DE LA EMPRESA. 47 TABLA 9: SATISFACCIÓN CON EL SALARIO	47
.....	4
9	
TABLA 10. SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO OBTENIDO POR EL TRABAJO BIEN HECHO.	50
TABLA 11: SATISFACCIÓN CON LAS POSIBILIDADES DE ASCENDER	51
TABLA 12: SATISFACCIÓN CON LA RESPONSABILIDAD ASIGNADA.....	53
TABLA 13: SATISFACCIÓN CON LA POSIBILIDAD DE UTILIZAR SUS CAPACIDADES	54
TABLA 14: SATISFACCIÓN CON LA VARIEDAD DE TAREAS EN EL TRABAJO	55
TABLA 15: SATISFACCIÓN CON RESPECTO A LA ATENCIÓN QUE SE PRESTA A LAS SUGERENCIAS HECHAS	55
.....	5
6	
TABLA 16: EN LA MAYORÍA DE LAS COSAS MI VIDA ESTÁ CERCA DE MI IDEAL.	58
TABLA 17: LAS CONDICIONES DE MI VIDA SON EXCELENTES.....	59
TABLA 18: ESTOY SATISFECHO CON MI VIDA.....	60
TABLA 19: HASTA AHORA HE CONSEGUIDO LAS COSAS QUE PARA MÍ SON IMPORTANTES EN LA VIDA	60
.....	6
1	
TABLA 20: SI VOLVIESE A NACER NO CAMBIARÍA NADA DE MI VIDA.....	62
CUADRO 2: REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN DE LA PROPUESTA.....	77

INDICE DE GRAFICOS

CONTENIDO	Pág.
GRAFICO 1: SATISFACCIÓN CON LAS CONDICIONES FÍSICAS DEL TRABAJO.....	39
GRAFICO 2: SATISFACCIÓN CON EL HORARIO DE TRABAJO	40
GRAFICO 3: SATISFACCIÓN CON LA ESTABILIDAD DEL EMPLEO.....	41
GRAFICO 4: SATISFACCIÓN CON EL NIVEL GENERAL DEL TRABAJO.....	42
GRAFICO 5: SATISFACCIÓN CON EL MODO EN QUE LA EMPRESA ES ADMINISTRADA.....	43
GRAFICO 6: SATISFACCIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO	45
GRAFICO 7: SATISFACCIÓN CON EL SUPERIOR INMEDIATO	46
GRAFICO 8: SATISFACCIÓN CON LA RELACIÓN ENTRE DIRECCIÓN Y TRABAJADORES DE LA EMPRESA	47
GRAFICO 9: SATISFACCIÓN CON EL SALARIO.....	49
GRAFICO 10. SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO OBTENIDO POR EL TRABAJO BIEN HECHO 50 GRAFICO 11: SATISFACCIÓN CON LAS POSIBILIDADES DE ASCENDER.....	51
GRAFICO 12: SATISFACCIÓN CON LA RESPONSABILIDAD ASIGNADA	53
GRAFICO 13: SATISFACCIÓN CON LA POSIBILIDAD DE UTILIZAR SUS CAPACIDADES	54
GRAFICO 14: SATISFACCIÓN CON LA VARIEDAD DE TAREAS EN EL TRABAJO.....	55
GRAFICO 15: SATISFACCIÓN CON RESPECTO A LA ATENCIÓN QUE SE PRESTA A LAS SUGERENCIAS HECHAS	56
GRAFICO 16: EN LA MAYORÍA DE LAS COSAS MI VIDA ESTÁ CERCA DE MI IDEAL.....	58
GRAFICO 17: MIS CONDICIONES DE VIDA SON EXCELENTES.....	59
GRAFICO 18: ESTOY SATISFECHO CON MI VIDA.....	60
GRAFICO 19: HASTA AHORA HE CONSEGUIDO LAS COSAS QUE PARA MÍ SON IMPORTANTES EN LA VIDA	61
GRAFICO 20: SI VOLVIESE A NACER NO CAMBIARÍA NADA DE MI VIDA	62

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PROGRAMA DE MEJORA CONTINUA BASADO EN LAS
HERRAMIENTAS DE LA PSICOLOGÍA POSITIVA PARA LA EMPRESA
MANPRECO C.A.**

Autor: Ana Arellano; Fransheska Arias.

Tutora: Econ. Yandyra Páez

Fecha: octubre 2020

RESUMEN INFORMATIVO

El presente proyecto de investigación tuvo como objetivo general, proponer un programa de mejora continua basado en las herramientas de la psicología positiva, para optimizar el desempeño de la organización Manpreco C.A ubicada en Valencia, estado Carabobo; la metodología se ubicó en la modalidad de proyecto factible, enmarcado como un diseño de tipo experimental y perteneciendo a la línea de investigación de calidad de servicio en la gestión administrativa, de la escuela de Administración de Empresas, adscrita a la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez. El estudio estuvo dirigido a todos los trabajadores de la Empresa Manpreco C.A, para un total de seis personas encuestadas y dos personas, pertenecientes a la gerencia, entrevistadas; se analizaron los resultados a través de herramientas de estadística descriptiva y el análisis de contenido. Así mismo, el presente proyecto estableció como sus fases metodológicas: diagnóstico de la situación actual de la organización mediante instrumentos de recolección de datos; identificación de las herramientas de la psicología positiva; propuesta del programa de mejoramiento continuo aplicando las herramientas de la psicología positiva para optimizar la productividad, eficiencia y efectividad de los procesos relacionadas al desempeño y rendimiento de los trabajadores pertenecientes a la organización; siendo estos de provecho para la organización y su optimización en el rendimiento del personal y en la satisfacción laboral y vital del mismo. Se utilizaron como técnica de recolección de información la entrevista, la encuesta y la observación directa.

Descriptores: Mejora continua, rendimiento del personal, psicología positiva, desarrollo organizacional, potencial humano, satisfacción laboral

INTRODUCCIÓN

A medida que han avanzado los años, y con ellos la manera de gestionar las organizaciones, así como la aplicación de estrategias para garantizar la rentabilidad de las mismas, se han originado una variedad de estudios y enfoques en relación a la gestión de los recursos humanos. En la actualidad, entre los distintos avances, no solo en cuanto a tecnología y procedimientos, sino también en la gestión y aprovechamiento del capital humano se han generado grandes cambios. Teóricos como Mayo, Seligman, Maslow, Vroom le han otorgado una nueva perspectiva al potencial humano, que poco a poco se ha ido incorporando a la psicología organizacional.

Por otro lado, se reconoce que no es suficiente contar con un personal que goce de satisfacción laboral y vital, sino también, .que este se encuentra estrechamente vinculado con la manera en el que el mismo lleva a cabo las actividades a desempeñar dentro de la organización. La ejecución correcta de las estrategias son una base fundamental para garantizar el éxito de la organización; por ello, muchas empresas toman como fundamento la mejora continua, bajo la teoría del ciclo de Deming, cuyas etapas están estrechamente relacionadas a las fases o elementos de la administración (planificación, ejecución, dirección y control), pero con una visión y objetivos más amplios, y por lo tanto adaptable a las organizaciones de la actualidad, donde además, cabe destacar, dicho modelo busca garantizar la satisfacción y comodidad de los colaboradores; siendo esto una variable sumamente importante para las autoras del presente trabajo de investigación.

Estos enfoques humanistas cuyos objetivos son la satisfacción del ser humano y el desarrollo de su potencial, contienen información y estrategias que pueden ser aplicadas en las organizaciones, generando resultados satisfactorios. Actualmente, las

organizaciones dentro del territorio nacional, tienden a cerrar por una variedad de factores externos que tienden a influir negativamente sobre la misma, entre ellos podemos destacar la dificultad para conseguir personal especializado o con experiencia previa en el área a desempeñar y la dificultad para mantener al personal motivado; lo cual se ve influenciado por distintos factores como: inconformidad con la remuneración ofrecida o ganada, situaciones externas como los problemas de transporte, luz, agua; por lo que las personas recurren a trabajar en rubros distintos a los de su especialidad, trabajar de manera independiente o en empresas donde gocen de más comodidades; la empresa Manpreco, C.A., no está exenta de estos factores.

Al ser las circunstancias previamente mencionadas difíciles de corregir de manera directa, ya que son variables que no maneja la organización, se presenta como propuesta la psicología positiva bajo un plan de mejora continua; exponiendo que la satisfacción laboral, vital y un óptimo clima organizacional no dependen únicamente de garantizar transporte, bonos y una remuneración elevada, sino que es necesario desarrollar distintas variables como son la inteligencia emocional, la actitud positiva y la motivación. Tanto la psicología positiva como el modelo de mejora continua, están compuestos por elementos y enfoques que permiten adaptarse a grandes, medianas y pequeñas empresas, perteneciendo la empresa Manpreco C.A al último grupo mencionado. El presente trabajo de investigación sobre un programa de mejora continua basado en las herramientas de la psicología positiva para la empresa Manpreco C.A, con el objetivo de optimizar su desempeño, se encuentra segmentado de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: en este capítulo se encuentra el Planteamiento y Formulación del problema, donde se ubica dentro del mismo el problema de la investigación, desde lo general a lo particular; la justificación de la investigación; los objetivos de la investigación, incluyendo el objetivo general y los objetivos específicos e interrogante de la investigación.

CAPITULO II: este capítulo corresponde al Marco Teórico de la investigación, donde se encuentran los antecedentes consultados para llevar a cabo la presente investigación, entre los cuales se encuentran los planteados por Veloso, Leslunas y Landaeta. Así como también las bases teóricas y las bases legales que respaldan la investigación, la operacionalización de variables y la definición de los términos básicos.

CAPITULO III: en el presente capítulo se establece el Marco Metodológico de la investigación, que abarca primeramente la naturaleza de la investigación, seguido del tipo de investigación, la población y la muestra a la que se le aplicará la técnica e instrumento de recolección de datos, la técnica e instrumento de recolección de datos para llevar a cabo la investigación y finalmente la validez y confiabilidad del instrumento.

CAPITULO IV: en esta etapa de la investigación se evidencian los Resultados obtenidos, donde se señalan los resultados correspondiente a las entrevistas y encuestas que se realizaron a los trabajadores de la empresa Manpreco, C.A, como también la lista de cotejo aplicada, con el fin de recolectar datos para la creación de un programa de mejora continua utilizando las herramientas de la psicología positiva.

CAPITULO V: para concluir, en este capítulo se evidencia la propuesta, donde se establece la factibilidad económica, técnica, y operacional de la propuesta propiamente dicha; en la misma se plasmaron los objetivos de la propuesta que incluye al objetivo general y a los objetivos específicos, y finalmente el desarrollo de la propuesta en sí.

Por último se encuentran los anexos de la investigación y las referencias bibliográficas consultadas para elaborar la presente investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Actualmente, en el siglo XXI, el cual forma parte de la era de la información y del conocimiento, se ha hecho sumamente importante que la gerencia de una empresa u organización evalúe constantemente cómo está siendo administrado y aprovechado su capital humano. Históricamente, se han presentado grandes cambios en cuanto a la manera de gestionar las organizaciones, destacando entre ellos, la evolución de las escuelas administrativas, donde Fayol en 1916 comenzó enfocando el concepto de organización a una estructura formal como conjunto de elementos, cargos y tareas, concibiendo al hombre como un *homo economicus* que percibe una remuneración por sus laborales; por otro lado, Taylor en 1903 con un pensamiento similar basó su teoría exclusivamente en una perspectiva que añade énfasis en las tareas, buscando la máxima eficiencia.

Posterior a estas teorías, se presentaron teóricos como Mayo en 1945, con un enfoque en las relaciones humanas, entendiendo que el trabajador es un hombre social y no exclusivamente un medio para alcanzar objetivos y realizar tareas; así pues, tomando en cuenta no solo la teoría humanista sino también la teoría del comportamiento, realizada por Abraham Maslow, basándose en las relaciones interpersonales, las empresas transitaron de enfocarse exclusivamente en la producción, a establecer la importancia del trabajador y de su motivación dentro de la organización.

Así se puede observar cómo han ido evolucionando las organizaciones de la era industrial (siglo XIX-XX) a la era del conocimiento (siglo XXI), donde se reconoce que el capital humano es el más importante dentro de la organización y

comprendiendo que las personas no se conforman únicamente con la remuneración económica, sino que también, como lo indica Maslow, deben ser satisfechas sus necesidades sociales, de estima y reconocimiento, y de autorrealización.

De esta manera, el capital humano debería considerarse una inversión para las empresas u organizaciones. Una persona vista como capital humano en una empresa, se valúa, y se aumenta su valor a través de acciones que lo preparen mejor, lo conforten y lo mantengan dentro de la compañía; y es que para que una organización logre alcanzar sus objetivos y cuente con un ambiente laboral saludable, es necesario evaluar la satisfacción laboral de cada una de las personas que la integran. Estudios como los de Robins y Judge exponen que el comportamiento organizacional tiene como variables dependientes principalmente el desempeño y la satisfacción laboral y que por otro lado el abandono y el absentismo están relacionadas frecuentemente a la insatisfacción laboral.

Hoy en día, a pesar de la evolución y el conocimiento adquirido, uno de los factores más significativos, que a través del tiempo puede transformarse en un obstáculo del aprovechamiento del capital humano, es la ignorancia de lo que ello representa, y entre otros factores: el no saber motivar al personal, no definir claramente sus funciones, su desempeño y además no reconocer su rendimiento y productividad. Por lo que se hace necesario realizar estudios exhaustivos del personal, para así implementar estrategias donde se fomente el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo y la motivación.

Dicho esto, en el transcurso de los últimos años, las empresas también "se han dado cuenta que los conflictos personales influyen en la vida laboral y viceversa" (América Economía, 2011), lo que quiere decir que los conflictos tanto fuera como dentro de la organización también pueden afectar el rendimiento, desempeño y productividad de los trabajadores. A su vez, las emociones negativas que generalmente se encuentran presentes en la

cotidianidad de los colaboradores administrativos, provocan malestar en sus relaciones especialmente con los usuarios de los servicios (clientes).

En la actualidad, Venezuela se ha visto afectada por una serie de problemas económicos, políticos, sociales y culturales, que influyen directamente en el clima y el rendimiento laboral de las distintas empresas. La Gerente General de Great Place to Work Venezuela, instituto que diagnóstica el clima para laborar en las organizaciones que lo solicitan y que mide aspectos como la confianza, el orgullo, la credibilidad y la camaradería en los lugares de trabajo, declara “Pensamos que el entorno sí está afectando” citado de Actualidad Laboral/JM 2014. Es observable que las personas se ven afectadas por la situación que presenta el país; distintos factores como que el salario mínimo no cubre la cesta básica, la falta de transporte, los problemas de electricidad, agua, e incluso en lo que se ha convertido la cultura venezolana a las personas verse afectadas por dicha situación.

Actualmente, las pequeñas y medianas empresas (PYME) han desperdiciado capital humano, creando factores que deben corregirse y deben dar lugar a acciones que favorezcan el desarrollo y el uso correcto del potencial humano, esta mala gestión puede acarrear consecuencias a corto, mediano y largo plazo, por lo que es imprescindible crear planes en donde esta situación se corrija. La incorrecta gestión se puede optimizar de manera adecuada utilizando herramientas de motivación, liderazgo, integración de equipos, participación en pro del trabajador; proporcionándole todo el apoyo requerido en cuanto a capacitación y formación.

En muchos países, incluidos entre ellos Chile, el clima organizacional junto a la satisfacción vital son de utilidad para aproximarse al estudio de la efectividad organizacional y son unos de los elementos más importantes en empresas de servicios que interactúan con el público; dichas variables están estrechamente relacionadas a la psicología positiva, ya que, este modelo contribuye a su optimización a través de capacitación sobre las herramientas que proporciona.

La psicología positiva incrementa y mejora las relaciones interpersonales y promueven la salud emocional a través de una variedad de herramientas enfocadas en el compromiso, en el propósito, en las relaciones y las emociones positivas; la aplicación de las mismas genera en los trabajadores relaciones sociales de calidad y dominio en distintas áreas tanto laborales como personales. La salud integral en los trabajadores genera en consecuencia una organización saludable.

Manpreco, C.A., es una organización dedicada a la venta y distribución de mangueras: hidráulicas, sanitarias, aire, vapor, succión, descarga, frenos e incendio; conexiones: hidráulicas, bronce, acoples rápidos; correas: industriales, automotrices, tiempo; bandas: transportadoras y sanitarias; vulcanización: todo tipo de banda. Buscando siempre la excelencia con productos cuya calidad y precio satisfagan las necesidades de sus clientes y generen la rentabilidad esperada por sus accionistas. Prestando desde 1981, sus servicios de comercialización y distribución a toda Venezuela desde su centro nacional de venta y distribución, ubicada en la ciudad de Valencia. Esto es posible gracias al gran esfuerzo logístico del equipo de profesionales y técnicos que laboran en la organización.

La empresa Manpreco. C.A. tiene como objetivo lograr que cada trabajador se sienta cómodo en su puesto de trabajo e incrementar las ganancias en el tiempo estimado; el proceso debe optimizarse para la eficiencia del tiempo, pero también debe ser lo suficientemente estable para que los trabajadores de la empresa se sientan cómodos con la producción. Sin embargo actualmente se puede encontrar que el sistema que está siendo utilizado en la empresa Manpreco. C.A, no es el más adecuado, debido a que los colaboradores de la empresa no reflejan motivación, ni satisfacción; a su vez, se percibe y observa una disminución de su rendimiento, que se ha visto reflejado en la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa, generando atraso de pagos a los proveedores, lo que causaría que la empresa se paralizara.

Basado en lo anteriormente expuesto se pretende dar respuesta a la siguiente interrogante ¿Cuáles serían las herramientas de la psicología positiva que permitirán optimizar el desempeño de los trabajadores de la empresa Manpreco C.A?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer un programa de mejora continua basado en las herramientas de la psicología positiva, para optimizar el desempeño de la organización Manpreco C.A

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación del desempeño y rendimiento de los trabajadores de la empresa Manpreco C.A
2. Identificar las herramientas de la psicología positiva para el desarrollo del programa de mejora continua en la Empresa Manpreco C.A
3. Proponer un programa de mejora continua basado en las herramientas de la psicología positiva, para optimizar el desempeño de la empresa Manpreco C.A.

Así pues, se propuso un plan de mejora continua basado en las herramientas de la psicología positiva con el propósito de optimizar el desempeño de los trabajadores de la organización, tomando en cuenta que esta metodología proporciona una serie de herramientas que pueden ser aplicadas en el ámbito organizacional y laboral, para aumentar el rendimiento y desempeño en relación a la motivación, el clima organizacional y a la satisfacción laboral y vital; es decir que además de contribuir a modificar positivamente la percepción de los trabajadores sobre el ambiente laboral, permite desarrollar en los trabajadores sus fortalezas claves, su compromiso con la organización, la resiliencia y las relaciones interpersonales dentro de la empresa, desde el nivel

directivo hasta el nivel operacional. Tomando en cuenta que el personal de la empresa Manpreco C.A evidencia un bajo rendimiento que se ve reflejado en la producción y por ende, en la rentabilidad de la empresa.

Este proyecto se llevó a cabo en San Diego, en las instalaciones de la Universidad José Antonio Páez, en el segundo trimestre del Año del 2020. Se Circunscribe dentro de la línea de investigación, provisión mantenimiento y desarrollo del capital humano, de la Escuela de Administración adscrita a la facultad de ciencias sociales de la Universidad José Antonio Páez.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se plantean las teorías vinculadas con la investigación; se comenzó por los antecedentes, donde se explica la relación entre las investigaciones ya culminadas y la presente investigación, seguida de las bases teóricas y legales de la investigación desarrollada y culminando el capítulo con las definiciones básicas conceptuales y los términos de la investigación.

Según Fidias Arias (2012) “Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones.” (p. 108). Se refieren a todo el trabajo de investigación que precede al que se está llevando a cabo, es decir, los trabajos donde se han manejado las mismas variables o se han propuesto objetivos similares; dirigen al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se manejó el problema en ese momento. Por otra parte, Tamayo (2012) define los antecedentes como "todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado que constituye los antecedentes del problema" (p.149). Por lo tanto, los antecedentes de la investigación que se presentan a continuación están relacionados con el desempeño laboral en las empresas, así como también a la aplicación de la psicología positiva.

2.1.1 Antecedentes Internacionales

A nivel internacional, se consultó a Veloso (2019), cuya tesis doctoral en psicología tuvo el nombre de **Mejora de variables asociadas a psicología organizacional mediante capacitación en psicología positiva en la Universidad Complutense de Madrid**. Sus objetivos generales fueron la de valorar la mejora del clima organizacional, satisfacción laboral y satisfacción vital, mediante capacitación

en psicología positiva y habilidades sociales, dirigida a subalternos y supervisores de manera simultánea; utilizando un diseño de investigación de tipo cuasi-experimental. Obteniendo como conclusión que para la obtención de mayor efectividad de la capacitación sobre clima organizacional, las condiciones adecuadas serían, capacitar a supervisores y subordinados, en sesiones espaciadas en el tiempo, de manera de facilitar una adecuada transferencia del aprendizaje.

Debe señalarse que, la relación del trabajo realizado por Veloso con la presente investigación, se debe a la utilización de la psicología positiva como estrategia para mejorar el clima organizacional, la satisfacción laboral y la satisfacción vital de los trabajadores; procurando que en consecuencia se genere un desempeño laboral óptimo dentro de la organización, desde el nivel gerencial hasta el nivel operacional. Es pertinente tomar en consideración la conclusión obtenida del trabajo antes expuesto, donde se evidencia la necesidad de realizar una capacitación y formación dirigida a cada nivel de la organización para así poderles otorgar conocimiento y por ende, manejo de las herramientas relacionadas a la psicología positiva, puesto que, para que las personas pertenecientes a la organización sepan manejar las herramientas de la psicología positiva e implementarlas en su vida, requieren de conocimientos previos que permitan el desarrollo de su motivación y satisfacción laboral.

Así mismo, se consultó a la autora Muñoz (2019), en su trabajo de investigación **Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en los Colaboradores de una Empresa de Servicios de Entretenimiento**, investigación realizada para optar al Título Profesional de Licenciado en Psicología, en la Universidad Ricardo Palma, Lima. Perú; con el objetivo de determinar la relación entre cultura organizacional con la satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa de servicios de entretenimiento, empleando una investigación de tipo cuantitativo, descriptiva correlacional.

La relación que guarda con la presente investigación radica en el estudio de la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa, puesto que la psicología positiva implementada en las organizaciones tiene como objetivo aumentar la satisfacción laboral y vital de las personas que integran la organización, relacionando así la psicología organizacional con el rendimiento y desempeño laboral; el estudio de Muñoz vincula la motivación, la satisfacción laboral y el clima organizacional con el desempeño y rendimiento de los trabajadores; dándole así a los autores del presente trabajo de investigación una base para relacionar la psicología positiva con el rendimiento y desempeño laboral.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

A nivel nacional, el autor Leslunas (2017), en su trabajo de investigación **Modelo de Mejora Continua para el proceso de Implantación de Sistemas de Gestión de las Relaciones con el Cliente en Empresas Telco de Venezuela**, investigación para optar al título de Magister en Sistemas de Información, en la Universidad Católica Andrés Bello, ciudad de Caracas. Venezuela; con el objetivo de diseñar un modelo de mejora continua para el proceso de implementación de sistemas de gestión de las relaciones con el cliente en empresas Telco en Venezuela; siendo una investigación de tipo aplicada, bajo un diseño de investigación documental y de campo.

En referencia a lo antes expuesto, los autores pueden señalar que el trabajo de investigación llevado a cabo por Leslunas es una referencia importante para el presente proyecto de investigación, tomando como referencia principal la mejora continua. Dicho esto, se indagó en los procedimientos, pasos y elementos tomados en cuenta por Leslunas para la implementación de la mejora continua y su relevancia en relación a las estrategias para optimizar la eficiencia y efectividad de cada uno de los colaboradores y de la relación que guardan, en este caso, con los clientes. Tomando en cuenta también este factor, debido a que los trabajadores de la empresa Manpreco, tienen contacto directo con los clientes de la organización.

De igual forma, se consultó a nivel nacional a Landaeta (2017), en su tesis titulada **Clima organizacional y el rendimiento del personal que labora en el área de producción de la empresa envases Aragua MAV, C.C.S. Ubicada en Maracay – estado Aragua**, investigación para optar al título de Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, en la Universidad de Carabobo, estado Carabobo, Venezuela. La cual tuvo como objetivo general analizar el clima organizacional y el rendimiento del personal que labora en el área de Producción de la empresa Envases Aragua MAV, C.C.S. ubicada en Maracay – Estado Aragua. El mismo se desarrolló en una investigación de campo, con diseño no experimental.

En este sentido, la investigación de Landaeta se encuentra vinculado con el presente trabajo de investigación ya que ambas tienen el objeto de analizar el rendimiento del personal de la organización, tomando en cuenta el clima organizacional de la organización, y así proceder a la implementación del programa de mejora continua basado en la psicología positiva dentro de la empresa Manpreco C.A. No es factible aplicar mecanismos y herramientas sin un estudio previo; diagnosticar, describir y establecer cuál es el rendimiento actual del personal de la empresa permitirá que el proyecto de investigación se encuentre correctamente alineado a las necesidades de la organización y a cada una de las personas que la integran, para así lograr la aplicación de las estrategias adecuadas.

Para concluir con los antecedentes nacionales y en relación a la evaluación del desempeño, se consultó a Medina (2018), en su proyecto de investigación **Estrategias Motivacionales para mejorar el desempeño laboral del personal de Gas Comunal S.A “Sede La Fría”**, presentado para optar al Título de Especialista en Gerencia Publica, en la Universidad Experimental del Táchira, San Cristóbal, Venezuela; con el objetivo de diseñar un conjunto de estrategias motivacionales que permitan el mejoramiento del desempeño del personal de Gas Comunal S.A. “Sede La Fría”, enmarcada como una investigación de naturaleza descriptiva, proyectiva y cuantitativa, apoyada en un estudio no experimental y de campo.

El desarrollo de la motivación es una de las variables en las que se enfoca la psicología positiva, así pues, el presente trabajo de investigación asocia al proyecto de investigación de Medina, ya que su objetivo está orientado a diseñar estrategias motivacionales y además, a evaluar el desempeño de los trabajadores para así mejorar el mismo. Dicho esto, la investigación previamente mencionada, proporcionara datos que pudieron ser utilizados en la presente investigación en lo que respecta al estudio y al desarrollo de la propuesta del programa de mejora continua.

2.2 Bases Teóricas

Según Bavaresco. (2006) argumenta que las teorías “brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias” (p.52). Así mismo, Arias (2012) afirma que “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”. (p. 107)

Las bases teóricas son el corazón del trabajo de investigación, ya que en esto se basa todo el trabajo. Además, presenta una estructura sobre la cual se desarrolló el estudio, sin el cual no se puede saber qué elementos se pueden tener en cuenta y cuáles no.

2.2.1 Mejora Continua

Villar-Ledo (2016) establece que “La Mejora Continua es una actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir con los requisitos” Citado en Aplicación de herramientas estadísticas para el análisis de indicadores, La Habana, Cuba. Scielo. Dicho esto, es necesario señalar como la mejora continua según el Ciclo de Deming, se encuentra basado y estrechamente vinculado a la escuela de las relaciones humanas. Castellanos (2018) indica que:

La primera similitud que se puede señalar en relación a esta escuela se observan en las hipótesis generales, donde se indica que las labores se deben realizar en un ámbito de comodidad y seguridad, y que los jefes deben ser justos y comprensivos. Ello es bastante relevante para Deming, quien así mismo señala que mientras más cómodo se encuentre el empleado mejor será su productividad. En lo que respecta a la recompensa, la escuela de relaciones humanas declara que la manera más óptima de compensar a los trabajadores es elogiándolos, sobre todo si ello viene de parte de sus superiores y cuando son aprobados por sus compañeros de labor, y la filosofía de Deming concuerda en que la misma es una manera de motivación de los trabajadores. (Deming, 1967). (p.29

A su vez el ciclo de Deming está basado y toma referencias del proceso administrativo de Fayol, aunque se puede inferir según Colorado (2009) que es más completa la propuesta de Deming, pues el concepto de la mejora no es lineal sino espiral, que supone que hay crecimiento más allá del logro de los objetivos. Para que este ciclo se lleve a cabo se debe considera los siguientes elementos:

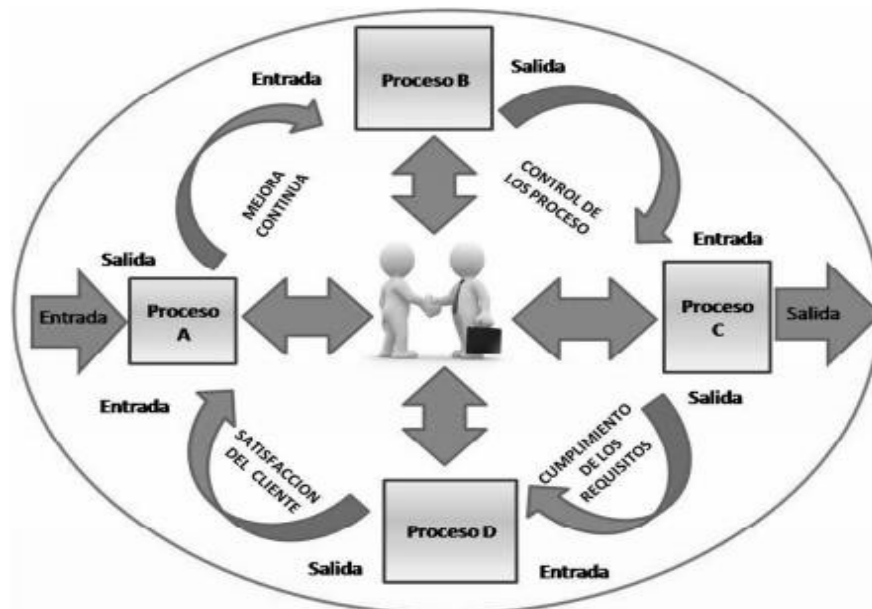


Figura 1: Mejora continua enfoque basado en proceso

Figura 1: Auditorías, Mejora Continua y Normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones

Fuente: Tomado de Yáñez y Yáñez (2012: p.88)

En esta coyuntura, es sumamente necesario explicar en qué consiste, cada una de las fases del Ciclo:

a) Planificar: Las autoras Yáñez y Yáñez (2012: p.88) definen la planificación como “el proceso que consiste en establecer los objetivos, métodos y procesos necesarios para conseguir los resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización”. Para llevar a cabo la planificación es necesario realizar un previo estudio de la situación actual de la organización, tanto a nivel interno como externo, es decir, considerar las políticas, valores, objetivos, metodología en los procedimientos, los aspectos a mejorar, los inconvenientes en los procedimientos, los proveedores, clientes, competencia, entre otros; una vez obtenidos los datos necesarios se procede a realizar un plan para mejorar la situación actual de la empresa y dar respuestas a las interrogantes de ¿Qué hacer? ¿Cómo hacerlo? ¿Cuándo hacerlo?

b) Hacer: “es fundamental la ejecución de lo planificado en el plan de acción y su implementación, a través de la formación del personal de la organización” Yáñez y Yáñez (2012; p 88). Para que se alcancen los objetivos planteados es necesario la correcta ejecución de lo antes planificado, siguiendo la metodología y el plazo correcto, para ello es necesaria la formación y capacitación del personal para llevar a cabo las actividades de una manera eficiente y eficaz acorde a los objetivos de la organización

c) El Verificar, “radica en realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos establecidos previamente por la organización” Yáñez y Yáñez (2012; p. 88). El constante monitoreo de las actividades permitirá el correcto desarrollo de la metodología y procedimiento, disminuyendo así el margen de error.

d) Actuar: acción que se direcciona a la corrección y al objetivo de mejorar cada uno de los factores dentro de la organización que impiden el alcance de los objetivos, es decir que esta etapa corresponde al análisis de los resultados obtenidos para así tomar acciones referentes que garanticen un mejoramiento en cada uno de las etapas o pasos anteriormente mencionados. Se busca dar respuestas a las siguientes interrogantes: ¿Cómo mejorar la próxima vez?

Así pues, cumplidos cada uno de estos pasos el proceso se reinicia; dando a entender que la mejora continua va ligada estrechamente a la calidad, por lo que Deming define calidad como “un producto o servicio que sirve de ayuda a alguien y disfruta de un mercado bueno y sostenido”. (Deming: 1993). A mayor calidad, mayor productividad, afirma Deming, lo que a su vez conduce a un poder competitivo a largo plazo. Siendo así, resulta claro para Domínguez (2004) que:

Las mejoras en la calidad generan menores costos, ya que dan como resultado menos errores, menos retrasos y demoras, y evita la pérdida de tiempo y materias. Los bajos costos llevan a mejoras en la productividad y esto origina una mayor penetración en el mercado, ventajas competitivas y por lo tanto la solución de posibles problemas que afectan el seguimiento de la empresa. Deming, considerado como el padre de la calidad, menciona que los administradores y no los trabajadores, son la fuente principal de incrementos en la productividad, al administrar adecuadamente a la variable personal y la variable operaciones. La calidad está asociada no sólo con los productos y servicios, sino también con la forma en que la gente trabaja, la forma en que las máquinas son operadas y la forma en que se trata con sistemas y procedimientos. (p. 2)

Tomando como base esta teoría, se propuso el objetivo de diseñar un plan de mejora continua para optimizar el desempeño de los trabajadores de la empresa Manpreco C.A. Ya que, como se expuso anteriormente la mejora continua se traduce a un menor margen de error en las operaciones, evitando así la pérdida de tiempo y recursos. Es necesario realizar un previo estudio de la situación actual del desempeño organizacional y del clima laboral para así poder emitir un diagnóstico, tomar medidas al respecto y evaluar los resultados obtenidos. Se plantea llevar a cabo cada uno de los pasos anteriormente mencionados acorde a los objetivos y necesidades de la organización, aplicándolo en cada una de las áreas y departamentos de la misma, basando dicho programa en la psicología positiva. Es decir que en este caso se busca optimizar y mejorar de manera continua el desempeño de los trabajadores el cual se encuentra estrechamente relacionado a su satisfacción laboral y vital.

2.2.2 Psicología Positiva

Seligman en (1999: p. 50) definió la psicología positiva como “el estudio científico de experiencias positivas, características individuales positivas, instituciones que facilitan su desarrollo y programas que ayudan a mejorar la calidad de vida de las personas al tiempo que previenen o reducen la aparición de la psicopatología.” Citado por Contreras y Esguerra (2006) Psicología positiva: una nueva perspectiva en psicología. Scielo. También se definió como el estudio científico de las fortalezas y virtudes humanas. La teoría de la psicología positiva, desarrollado por Seligman y Csikszentmihalyi, 2000, abarca tres pilares de estudio:

Rubio (2019)

El primero, las experiencias subjetivas positivas incluyen: complacencia, alegría, bienestar y satisfacción (en el pasado); *flow* y felicidad (en el presente); esperanza y optimismo (en el futuro). El segundo, los rasgos individuales positivos, engloba: habilidad interpersonal, valores, fortalezas del carácter, etc. El tercero, abarca las virtudes cívicas y las instituciones positivas, tales como: la familia, negocios, escuelas, comunidades y sociedades positivas. (p. 50)

Habiendo expuesto en que se basa la psicología positiva y los pilares que abarca es necesario destacar su relación con las organizaciones y es que:

Fredrickson afirma que las emociones positivas tienen un objetivo fabuloso en la evolución. Amplían nuestros recursos intelectuales, físicos y sociales y los hacen más perdurables, acrecientan las reservas a las que podemos recurrir cuando se nos presenta una amenaza o una oportunidad. A diferencia de las limitaciones que induce la emoción negativa, nuestra actitud mental es expansiva, tolerante y creativa. Estamos abiertos a nuevas ideas y experiencias. Seligman (2003; p. 18).

Además de esto, en su libro *la Auténtica Felicidad* Seligman (2003; p. 20) establece que las investigaciones sugieren que cuanto mayor es la felicidad, se registra más productividad y mayores ingresos. Es necesario destacar dentro de dicho libro, un estudio el cual tenía como objetivo determinar si era más importante la felicidad o la productividad; y en el cual se llegó a la conclusión de que, tanto los adultos como los infantes en quienes se genera un buen humor tienden a elegir objetivos más elevados, rinden mejor y son más perseverantes en distintas tareas.

Dicho esto, actualmente muchos psicólogos organizacionales y ocupacionales han tomado en cuenta la psicología positiva para mejorar el rendimiento y la satisfacción de los colaboradores dentro de las organizaciones, constituyéndose hoy en día en una alternativa para mejorar las organizaciones (Salanova et al., 2013). Seligman en 2007, según lo expuesto por Lacunza y Contini (2016) agregó un cuarto pilar a su enfoque del bienestar y estas son las relaciones interpersonales positivas: amistad, matrimonio, compañerismo, las que también han despertado el interés de los expertos del área laboral (p. 76)

En este orden de ideas, la relación con la presente investigación radica en que, primeramente, la psicología positiva será la base para llevar a cabo las estrategias según las necesidades de la empresa, y en segundo lugar se expone como la psicología positiva contribuye a la creatividad, tolerancia y productividad de las

personas jóvenes y adultas, lo que genera como consecuencia un óptimo desempeño y un ambiente laboral agradable para las personas que integran la organización.

2.2.2.1 Psicología positiva en las organizaciones.

Gable y Haidt (2005), señalan que la principal aportación de la psicología positiva ha sido contribuir al estudio de las condiciones y procesos relacionados con el desarrollo óptimo de los individuos, grupos e instituciones. Citado por Rubio (2019; p 27) A medida que la psicología positiva se ha incorporado de manera formal, la misma ha influenciado en distintas áreas de la psicología, entre ellas en la psicología organizacional, convirtiéndose en una herramienta para optimizar a las organizaciones. Así pues, Donaldson y Ko (2010) definen la psicología organizacional positiva como “el estudio científico de las experiencias subjetivas y rasgos positivos en el lugar de trabajo, así como las organizaciones positivas, y su aplicación para mejorar la efectividad y la calidad de vida de las organizaciones.” Citado por Veloso (2019; p. 73)

Es necesario señalar que la psicología organizacional positiva es considerada un término general, y que engloba, según Mills *et al* (2013), dos corrientes de investigación empírica, considerados como los enfoques positivos en el lugar de trabajo los cuales son: el conocimiento organizacional positivo y el comportamiento organizacional positivo. Citado por Veloso (2019; p.73). Ambos tienen en común el estudio de la vida laboral y las organizaciones mediante un acercamiento positivo, con un fuerte énfasis en el lugar de trabajo y la consecución de resultados laborales. Donaldson y Ko (2010).

2.2.2.2 Psicología Positiva en la Satisfacción Laboral

Según Wright (2006), la satisfacción laboral es una de las actitudes laborales positivas que ha recibido mayor atención, lo que para Judge y Kammeyer-Mueller (2012), la convierte en una variable prioritaria de evaluación y mejora en cualquier ámbito organizacional. Citado por Veloso *et al* (2015; p .738). Dicho esto, Keller y

Semer (2013) definen la satisfacción laboral como una “actitud o conjunto de actitudes hacia el trabajo que pueden provocar en el empleado juicios evaluativos positivos o negativos.” Citado por Veloso *et al* (2015; p.738). Baquerizo (2017) señala que:

Cuando se habla de las actitudes de los empleados, por lo general se hace referencia a la satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos. (p. 39).

Por otro lado, Salvador (2012), desarrolla un concepto citando a Palma Carrillo que define la satisfacción laboral como:

La actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea y desempeño de tareas. (p. 308)

Dichos aspectos fueron evaluados en los instrumentos de recolección de datos de la presente investigación para determinar el rendimiento de los trabajadores, en función a satisfacción laboral de los mismos.

Diferentes estudios exponen la relación de la satisfacción laboral con psicología positiva, entre ellos, el de Youssef y Luthans (2007), dedicado a investigar la contribución de algunos componentes del capital psicológico (optimismo, esperanza y resiliencia) sobre satisfacción laboral, encontrándose que cada uno de los componentes explicó una cantidad significativa de la varianza de satisfacción laboral. A su vez Kluemper y otros (2009) contrastaron el impacto del optimismo tipo estado sobre la satisfacción laboral en trabajadores. Los autores señalaron que, desde un

punto de vista teórico, el optimismo debería estar relacionado con la satisfacción laboral debido a sus funciones explicativas. Los individuos optimistas ven los contratiempos como eventos pasajeros, que pueden ser aislados de manera que no afecten la satisfacción general con el trabajo en el corto plazo. Estos hallazgos apoyan la idea que estados específicos de contexto se relacionan con resultados específicos de contexto, e ilustran la importancia del aumento del optimismo en el lugar de trabajo. Veloso (2019; p. 148)

De igual modo, Avey y otros (2011) estimaron el impacto conjunto de los constructos nucleares del capital psicológico (esperanza, autoeficacia, resiliencia, optimismo), sobre actitudes del empleado. Los resultados evidenciaron relaciones positivas significativas entre capital psicológico y satisfacción laboral. Es así que el capital psicológico tuvo un impacto más fuerte en trabajos propios del sector de servicios, ya que aquellos se basan en más interacciones sociales que requieren normas emocionales que favorezcan la expresión de afecto positivo. Veloso *et al.* (2015; p. 738)

Finalmente Peterson y Park (2006) reportaron que las fortalezas del carácter como gratitud, esperanza, entusiasmo, curiosidad y amor han sido asociadas de manera robusta a la satisfacción vital y laboral del empleado a través de diferentes ocupaciones. Veloso *et al.* (2015; p. 738). “El que la intervención tenga lugar en un contexto laboral fomenta cambios positivos en los trabajadores y enriquece a la organización. Además, resulta eficiente en términos de costo de tiempo y dinero, por ser grupales y de pocas sesiones.” Exponen Veloso *et al.* (2015).

En relación a lo antes expuesto, se puede establecer la relación entre la psicología positiva con el desarrollo de las organizaciones saludables, tomando en cuenta los rasgos positivos del trabajo y a su vez, la consecuencia que estos producen en los resultados laborales dentro de la organización. Estudios como los de Veloso relacionan la psicología organizacional positiva con la satisfacción laboral y la

satisfacción vital. Siendo esta una herramienta que permite desarrollar un conocimiento organizacional positivo y un comportamiento organizacional positivo, influenciado así la manera en que los trabajadores perciben el ambiente laboral.

2.2.2.3 Psicología Positiva en la Satisfacción Vital

Peiró *et al.* (2014) señalan que, el interés por el bienestar de los trabajadores y cómo aumentarlo es un tema que actualmente llama la atención de la comunidad científica. Los resultados de diferentes investigaciones internacionales y actuales en el ámbito de la psicología ocupacional positiva han puesto de manifiesto la importancia de la salud de los empleados para el desempeño laboral y organizacional. Lorente y Vera (2010). En este sentido, el abordaje de variables asociadas al bienestar laboral del trabajador, como la satisfacción vital y laboral, son de incuestionable importancia (Laca *et al.*, 2006).

DagenaisDesmarais y Savoie, (2012) indican que la satisfacción vital se considera, junto con la satisfacción laboral, como un indicador hedónico del bienestar psicológico. Veloso *et al.* (2015: p. 737). Dicho esto, autores como Diener, García-Viniegras, Moyano y Ramos definen la satisfacción vital como una valoración o juicio que se emite tras establecer una comparación entre aquello que se esperaba obtener (expectativas y aspiraciones) con lo que finalmente se ha conseguido (logros). Citado por Rubio (2019; p 55). A su vez Diener ubica la satisfacción vital como indicador clave del bienestar. Este componente, presenta una mayor estabilidad en el tiempo y, debido a ello, ha resultado más relevante a efectos de la investigación científica (Casullo, 2002). Rubio (2019; p. 55)

Dadas las condiciones que anteceden, es necesario destacar que, Vázquez y otros (2006), establecen que “las aportaciones derivadas de la Psicología Positiva, se han dirigido de forma general a reducir y prevenir problemas, conflictos, o síntomas, pero también a mejorar las condiciones subjetivas de vida, el estado emocional, las

fortalezas psicológicas y, en último término, la satisfacción con la vida.” Citado por Rubio (2019; p. 25)

Fredrickson *et al.* (2001), tras una serie de hallazgos luego de que aplicaron una intervención basada en la práctica diaria de meditación basada en la bondad y amor y que la meditación causara incrementos estadísticamente significativos en las emociones positivas durante la intervención, sostienen que el experimentar emociones positivas momentáneas de manera recurrente establecería trayectorias de crecimiento que, con el paso del tiempo, construirían recursos personales duraderos de tipo físico, psicológico, intelectual y/o social. Veloso y *et al.* (2015; p. 738). En otro estudio, Chan (2010) investigó si la práctica de gratitud tenía influencia sobre la satisfacción con la vida; reportó un incremento estadísticamente significativo en satisfacción vital solo en el grupo de baja gratitud, con un tamaño del efecto medio. Veloso y otros (2015; p 738)

Es así que, experimentar emociones positivas ayudaría a construir recursos que luego tendrían un impacto en la satisfacción vital (Fredrickson et al., 2008). Veloso y otro (2015) señalan que:

En definitiva, en la medida que las personas cambien sus patrones de pensamiento y conducta a los aspectos satisfactorios de su vida, incluyendo su vida laboral, por medio de la práctica constante de las propias fortalezas, experimentación de emociones positivas y desarrollo de vínculos interpersonales, se puede influir favorablemente en la felicidad y percepción del ambiente, más que por el solo cambio de circunstancias. (p. 741)

En este punto cabe reiterar que las intervenciones basadas en psicología positiva suelen incluir actividades positivas con un claro componente social, enfocadas a valorizar de una manera diferente los acontecimientos y experiencias. Las bases teóricas anteriormente expuestas, permitieron a las autoras formar una plataforma sobre la cual constituir el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo.

Se tomaron en cuenta la satisfacción vital y la satisfacción laboral, debido a que el objetivo es optimizar el rendimiento de los trabajadores de la empresa Manpreco; sabiendo que existen diversas variables que influyen en la productividad y eficiencia de los trabajadores. La psicología positiva tiene como objetivo optimizar la percepción frente a dichas variables en los trabajadores.

2.3 Bases Legales

En el proyecto de investigación se utilizará como referencia la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) (Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinario del 7 de mayo de 2012) de la República Bolivariana de Venezuela, como guía para las bases legales de este mismo, de la cual elegimos los artículos 156, 295 y 314 como sustento legal en el proyecto de investigación.

Art. 156 de la LOTTT de la República Bolivariana de Venezuela, Caracas, Venezuela 7 de mayo de 2012. El cual establece:

“Condiciones de trabajo: El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.”

Se refiere a las condiciones dignas y seguras que debe tener el trabajador en una empresa. La empresa u organización debe cumplir ciertas características para que el

trabajador pueda ejercer su trabajo, con pleno respeto a sus derechos humanos. Lo cual está vinculado al presente proyecto ya que se quiere llevar a cabo una investigación en la cual, la empresa MANPRECO, C.A, al cumplir estos requisitos y ponerlos en práctica pueda elevar sus niveles de producción.

Art. 295 de la LOTTT de la República Bolivariana de Venezuela, Caracas, Venezuela 7 de mayo de 2012. El cual dispone:

“La formación esencia del proceso social de trabajo: La formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y de las trabajadoras constituye la esencia del proceso social de trabajo, en tanto que desarrolla el potencial creativo de cada trabajador y trabajadora formándolos en, por y para el trabajo social liberador, con base en valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz y respeto a los derechos humanos.”

Se refiere a la esencia que tiene cada trabajador de una empresa, que es lo que le brinda a está debido a la libertad social, con base en valores, justicia, solidaridad y paz, que se le da a estos. Se vincula, con la investigación debido a que en el proyecto que se está elaborando podemos destacar que queremos la libertad para que los trabajadores de la empresa MANPRECO, C.A puedan desarrollar un potencial creativo que ayude a mejorar el rendimiento de la empresa.

Art. 314 de la LOTTT de la República Bolivariana de Venezuela, Caracas, Venezuela 7 de mayo de 2012. El cual dispone:

“Mejoramiento continuo: En todas las entidades de trabajo se deben facilitar las condiciones para la formación integral, continua y permanente de los trabajadores y de las trabajadoras sobre los procesos productivos. La formación del trabajador y trabajadora no debe limitarse al conocimiento de las técnicas y destrezas necesarias para la operación de equipos y maquinarias, o la preparación de materias primas e insumos para la producción.”

Se refiere a que la capacitación de los trabajadores no debe limitarse al conocimiento de las técnicas y habilidades necesarias para la operación de equipos y máquinas, ni a la preparación de materias primas y suministros para la producción. Si no que debe además mejorar las condiciones de formación integral de los trabajadores. La cual aporta al proyecto una base en la cual trabajar para que los trabajadores de la empresa MANPRECO C.A, tengan formación integral sobre los procesos productivos y por ende se sientan satisfechos en la realización de sus labores y su desempeño.

2.4. Definición de Términos Básicos

Calidad: se puede englobar en dos aspectos básicos: la calidad desde el punto de vista del cliente (intersección entre lo que el cliente espera del servicio y lo que la empresa le está dando) y desde el punto de vista de la organización (satisfacer y si es posible superar, los deseos, necesidades y expectativas de los clientes).

Clima Laboral: variable que actúa entre el contexto organizativo, en su más amplio sentido, y la conducta que presentan los miembros de la comunidad laboral, intentando racionalizar qué sensaciones experimentan los individuos en el desarrollo de sus actividades en el entorno del trabajo.

Clima Organizacional: ambiente donde se reflejan las facilidades o dificultades que encuentra la persona para aumentar o disminuir su desempeño, o para encontrar su punto de equilibrio.

Desempeño Laboral: acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

Empresa: una organización, que se dedica a la producción o prestación de servicios que son demandados por los consumidores; obteniendo una ganancia.

Engagement: un estado psicológico positivo relacionado con el trabajo y que está caracterizado por vigor, dedicación y absorción o concentración en el trabajo.

Flow: experiencia óptima compuesta en nueve dimensiones: equilibrio entre la habilidad percibida y el desafío que plantea la actividad,; Unión entre la acción y la conciencia; Metas claras; Retroalimentación clara y directa; Concentración en la tarea presente; Sentimiento o percepción de control.

Psicología Organizacional: se trata de la disciplina o rama de la psicología orientada al estudio del comportamiento de las personas en el seno de una organización.

Psicología positiva: estudio científico de las fortalezas y virtudes humanas, las cuales permiten adoptar una perspectiva más abierta respecto al potencial humano, sus motivaciones y capacidades.

Resilient: En Psicología Positiva, desarrollar la capacidad para adaptarnos de manera positiva en contextos de gran adversidad donde se pongan en marcha mecanismos de afrontamiento de la situación amenazante donde los cambios se perciban como una oportunidad y no como un peligro.

Satisfacción Laboral: actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea y desempeño de tareas.

Satisfacción Vital: una evaluación que la persona hace de su vida en general; evaluación que se basa en una comparación contra un estándar propio, no impuesto externamente.

2.5 Sistema de Variables

Variable 1: Mejora Continua

Variables 2: Psicología Positiva

- Condiciones laborales
 1. Condiciones físicas.
 2. Horario.
 3. Estabilidad.
 4. Nivel general.
 5. Administración de la empresa.
- Relaciones Interpersonales
 1. Compañeros de trabajo.
 2. Superior inmediato.
 3. Dirección y trabajadores.
- Incentivos
 1. Salario.
 2. Reconocimiento.
 3. Posibilidades de ascender.
- Utilización de habilidades, destrezas y conocimientos (fortalezas)
 1. Responsabilidad dada.
 2. Utilizar capacidades.
 3. Variedad de tareas.
 4. Atención a sugerencias.
- Autorrealización
 1. Ideal de vida.
 2. Condiciones de vida.
 3. Satisfacción con la vida.
 4. Logrado expectativas.

2.2.2 Operacionalización de Variables. Cuadro 1

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Instrumentos	Ítem
Mejora Continua	Proceso planificado, organizado y sistemático de cambios incrementales en los procesos productivos, en los sistemas o en las prácticas de trabajo, que permiten mejorar algún indicador de rendimiento.					
Psicología positiva	Estudio científico de las fortalezas y virtudes humanas, las cuales permiten adoptar una perspectiva más abierta respecto al potencial humano, sus motivaciones y capacidades.	Satisfacción Laboral	Condiciones laborales	Encuesta	Cuestionario	1,2,3,4,5
			Relaciones interpersonales			6,7,8
			Incentivos			9,10,11
			Utilización de habilidades, destrezas y conocimientos (Fortalezas)			12,13,14, 15
		Satisfacción Vital	Autorrealización			16,17,18, 19,20

Fuente: Arellano y Arias (2020)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Diseño y Tipo de Investigación:

En cuanto al diseño de la investigación, Sabino (1992), explica que “su objeto es proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar los hechos con teorías, y su forma es de una estrategia o plan general que determina las acciones necesarias para hacerlo” (P. 63) Por lo tanto, el estudio estuvo fundamentado en una investigación de campo, que según Arias (2012), plantea que esta investigación:

Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p. 31)

Por ende, el diseño de este proyecto se clasifico dentro de los estudios de campo no experimental, Kerlinger y Lee (2020) explican:

La investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa sobre la variación simultánea de las variables independiente y dependiente. (p. 504)

Se planteó directamente en la empresa MANPRECO C.A., donde se presenta la problemática de estudio, debido a que cuenta con los datos necesarios para obtener la información imprescindible para desarrollar las fases metodológicas, y poder diseñar la propuesta.

3.2 Nivel y Modalidad de la Investigación

La metodología que se implementó para la presente investigación fue bajo la modalidad de un proyecto factible, que de acuerdo a Arias (2006), señala que “se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación que demuestre su factibilidad o posibilidad de relación” (p 134), por lo tanto, este trabajo tiene como finalidad proponer un plan de mejora, para la optimización del desempeño laboral basado en la psicología positiva en los empleados de la empresa Manpreco C.A.

3.3 Fases Metodológicas de la Investigación

FASE 1 Diagnostico de la situación actual de la organizacional mediante instrumentos de recolección de datos.

Actividades:

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Hurtado (2012) señala que: “la recolección de información permite dar respuesta al enunciado holopráxico o pregunta de investigación, y, en consecuencia, alcanzar tanto el objetivo general como los objetivos específicos” Las técnicas hacen referencia a modos específicos de hacer las cosas, permiten desarrollar cada paso del método. Primeramente, se requiere establecer cuál será la población objeto de este estudio, para poder realizar un diagnóstico real en cuanto al desempeño laboral del personal de la empresa, que de acuerdo a Arias (2006), se define como “el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por lo objetivos de estudio” (p. 81). De allí que, la población del presente estudio estará conformada por todo el personal que conforman la empresa, desde el nivel gerencial hasta el nivel operacional. Con respecto a la muestra, Según Sabino (2007), señala que:

No todas las muestras resultan útiles para llevar a cabo un trabajo de investigación. Lo que se busca al emplear una muestra es que, observando una porción relativamente reducida de unidades, se obtengan conclusiones semejantes a las que lograrían si se estudiara el universo total. Cuando una muestra cumple con esta condición, es decir, cuando refleja en sus unidades lo que ocurre en el universo, se le llamara muestra representativa. (p. 82)

Es por ello, que se considerada la totalidad de la población, ya que son todo el personal que integra la empresa en estudio, y que son los más indicados para poder brindar la información que permitirá desarrollar las fases metodológicas, donde se podrá realizar un diagnóstico real de la satisfacción laboral y vital y los factores que afectan el buen desempeño del personal. En la presente investigación se tomara en cuenta como muestra a toda la población. Estas entrevistas se aplicarán a todos los miembros que conforman la gerencia de la empresa (2 personas), porque al obtener sus opiniones se podrá recopilar esta información y saber qué sucede realmente en el entorno en el que se desenvuelven diariamente, ya que los miembros de la empresa son la fuente de información más importante, para posteriormente encontrar soluciones al problema de la manera más eficaz y eficiente posible. Esta entrevista se encuentra en el Anexo A.

3.3 2 Técnicas de Análisis

La población a la que se le realizara la encuesta, tendrá que responder las tablas de manera anónima, y marcando con una X de pendiendo de cual sea su respuesta, para después ser revisada y analizada para crear un programa efectivo. Esta encuesta se encuentra en el Anexo B.

FASE 2 Identificación de las herramientas de la psicología positiva para el desarrollo del programa de mejora continua en la Empresa MANPRECO C.A

Para esta fase se realizó una lista de cotejo, ubicada en el anexo C, y con la información obtenida y en base a los estudios de Selanova M., se optó por determinadas estrategias en base a las herramientas de la psicología positiva. Las herramientas a aplicar de manera individual a cada uno de los trabajadores, desde el nivel directivo hasta el nivel operacional, en relación al desarrollo de la inteligencia intrapersonal son las siguientes:

1. Identificación y práctica diaria en el trabajo de fortalezas clave (VIA-24 fortalezas) y en especial la capacidad para encontrar significado y pasión en el trabajo, esto es, el Engagement. La identificación de estas fortalezas le dará la posibilidad a cada trabajador de poseer autoconocimiento y autoconcepto; reconociendo sus principales virtudes, oportunidades y fortalezas lo que le dará la capacidad de desarrollarse de una manera óptima dentro de la organización.
2. Establecer metas personales que sean intrínsecamente gratificantes, armoniosas y auténticas, escribir el legado personal que uno dejaría antes de abandonar la empresa, examinar críticamente el compromiso con la meta y desmenuzar nuestro objetivo en otros más accesibles. Esto permitirá optimizar el desarrollo personal de los trabajadores y el compromiso que tienen los mismos con la empresa, vinculando así a ambas variables.
3. Practicar mindfulness o atención plena en el presente.
- 4.

trabajadores modificar la manera en que perciben a la organización y a sus compañeros.

6. Cultivar el optimismo realista o inteligente, mediante la visualización.
7. prolongar y disfrutar los buenos momentos, compartirlos, y traerlos a la memoria con posterioridad volviendo a re-vivirlos positivamente.

En cuanto al desarrollo de la inteligencia interpersonal, es decir la manera en que se relacionan cada uno de los trabajadores con sus compañeros de trabajo, se tomaron en cuenta las siguientes herramientas:

8. Compartir noticias positivas con compañeros, los propios supervisores y clientes. Esta herramienta estimula y fortalece las relaciones interpersonales, el compañerismo y el trabajo en equipo.
9. Cuidar las relaciones sociales practicando conductas sencillas de “buenos días”, socializarnos en las pausas de trabajo, compartir momentos, y ayudar a los demás cuando sea necesario.
10. Ser amable con los compañeros, supervisores o clientes mediante conductas sencillas.

Según lo que establecen Selanova M y otros (2020); cuando el foco de las intervenciones es colectivo, es decir que, van dirigidas a la organización y los equipos, se destacan tres acciones positivas básicas:

1. Auditoría positiva que implica la atracción y retención del talento basado en las fortalezas de los empleados, la gestión del contrato psicológico (intercambio implícito entre empleador y empleado cuyos contenidos se van negociando, planificando y evaluando de manera periódica mediante el desarrollo del Acuerdo de Desarrollo del Empleado), la realización de auditorías HERO (entrevistas a dirección y pase de cuestionarios a empleados, supervisores inmediatos y clientes/usuarios) y el desarrollo de la indagación apreciativa como proceso de identificación, focalización y liberación del potencial dentro

de la organización basado en la apreciación de las fortalezas de las personas, grupos y organización que tiene por objetivo aumentar el potencial de las fortalezas y el desempeño “excepcional”.

2. Realizar cambios en el lugar de trabajo que implica invertir en recursos de la tarea (e.g., autonomía, variedad, feedback), en recursos sociales (e.g., apoyo social, liderazgo transformacional, trabajo en equipo, coordinación), y prácticas organizacionales (e.g., confianza, equidad, conciliación trabajo-familia, comunicación) e introducir cambios positivos en el trabajo (e.g., reorganización en puestos de trabajo diferentes y retadores, rotación, asignación a proyectos especiales).
3. Coaching desde la Psicología Positiva o proceso de aprendizaje en el que el coach parte de las fortalezas del cliente para desarrollar sus potenciales, empoderándole para que alcance sus metas, bien sea para fomentar la cooperación entre los miembros de un equipo (coaching de equipos) o para acompañar al líder en la mejora de su desempeño profesional, bienestar y eficacia de la organización (coaching ejecutivo)

FASE 3. Desarrollo del programa de mejoramiento continuo aplicando la psicología positiva para optimizar la productividad, eficiencia y efectividad de los procesos.

Con la información obtenida a través de las entrevistas y encuestas realizadas a los miembros de la organización, se procede a desarrollar conclusiones para luego poder tomar medidas al plan que se implementara a la empresa Manpreco C.A. con el fin de que se pueda lograr una mejora continua, en el que se implementará las herramientas de la psicología positiva, para optimizar el desempeño y la productividad de los colaboradores de la empresa.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En el siguiente capítulo se resume los datos recolectados a través de las encuestas, utilizando encuestas con cuestionario de respuestas cerradas, correspondiendo a la fase número uno de la investigación. De acuerdo con Arias F. (2006) describe cuestionario como "una modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita, mediante un instrumento o formato en papel el cual contiene una serie de preguntas" (p. 74). A su vez, en relación a la fase uno, se realizó una entrevista al personal directivo de la empresa, sabiendo que la entrevista es:

Una técnica de investigación cuantitativa que sirve para recopilar información confiable y válida, para probar hipótesis de trabajo, es necesariamente estructurada, planificada y obedece a un conjunto de pautas para su preparación, su aplicación, y análisis e interpretación de los datos e informaciones recogidas. Ñaupás y otros. (2007; p. 295).

Guía de la entrevista:

Al igual que la cédula del cuestionario, que sirve a la técnica del cuestionario, la guía de la entrevista, es el instrumento, la herramienta que sirve a la técnica de la entrevista, que consiste en una hoja simple no impresa, bien preparada, que contiene las preguntas a formular al entrevistado, en una secuencia determinada. Ñaupá y otros (2007; p. 298).

Para continuar, respecto a la fase dos de la investigación, se aplicó la observación directa utilizando como herramienta la lista de cotejo. Pérez C. (2018), definió la lista de cotejo como un instrumento que:

Corresponde a un listado de enunciados que señalan con bastante especificidad, ciertas tareas, acciones, procesos, productos de aprendizaje, o conductas positivas. Frente a cada

uno de aquellos enunciados se presentan dos columnas que el observador emplea para registrar si una determinada característica o comportamiento importante de observar está presente o no lo está, es decir, en términos dicotómicos. Se considera un instrumento de evaluación diagnóstica y formativa dentro de los procedimientos de observación. (p. 6).

Con los datos obtenidos de las encuestas y entrevistas, se procederá a analizar los resultados detalladamente y con estos se procederá a realizar un plan de mejora continua el cual se adapte a la situación actual de la empresa así como también a sus trabajadores. Los resultados presentados a continuación se van a presentar mediante gráficos, los cuales fueron realizados posteriormente al análisis realizado mediante las entrevistas y encuestas realizadas.

4.1.1 Diagnóstico de la situación actual del rendimiento del personal de la empresa en relación a la satisfacción laboral. Manpreco, C.A.

Ítem 1. ¿Está satisfecho con las condiciones físicas del trabajo?

Indicador 1: Condiciones Laborales.

Tabla 1: Satisfacción con las condiciones físicas del trabajo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	66,67%
NO	2	33,33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

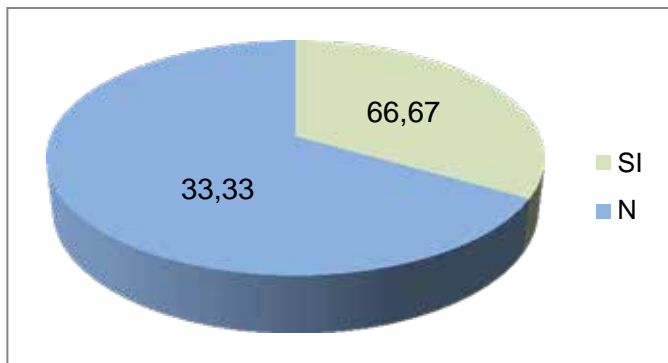


Gráfico 1: Satisfacción con las condiciones físicas del trabajo.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del ítem 1: el gráfico proyecta que un sesenta y seis coma sesenta y siete por ciento de los encuestados, es decir, cuatro personas, está satisfecho con las condiciones físicas de trabajo; a su vez, el treinta y tres coma treinta y tres por ciento de los encuestados (dos personas) no están satisfechas con las condiciones físicas de trabajo.

Ítem 2. ¿Está satisfecho con su horario de trabajo?

Indicador 1: Condiciones Laborales.

Tabla 2: Satisfacción con el horario de trabajo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

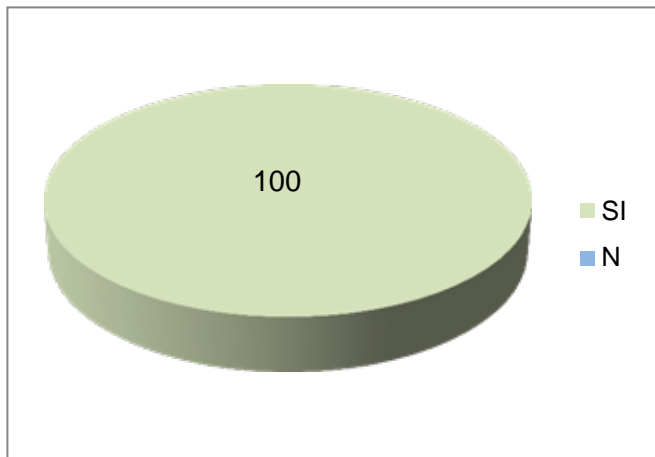


Gráfico 2: Satisfacción con el horario de trabajo.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 2: el gráfico proyecta que un cien por ciento de los encuestados, es decir seis personas, están satisfechos con su horario de trabajo.

Ítem 3. ¿Está satisfecho con su estabilidad en el empleo?

Indicador 1: Condiciones Laborales.

Tabla 3: Satisfacción con la estabilidad en el empleo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

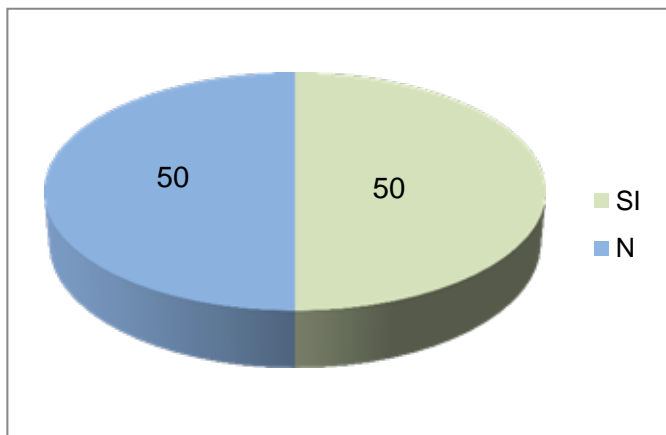


Gráfico 3: Satisfacción con la estabilidad del empleo.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 3: el gráfico proyecta que el cincuenta por ciento de los encuestados, es decir tres personas, está satisfecho con la estabilidad del empleo, a su vez el otro cincuenta por ciento no está satisfecho con la estabilidad del empleo.

Ítem 4. ¿Está satisfecho con el nivel general de su trabajo?

Indicador 1: Condiciones Laborales.

Tabla 4: Satisfacción general con el trabajo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	83,33%
NO	1	16,67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

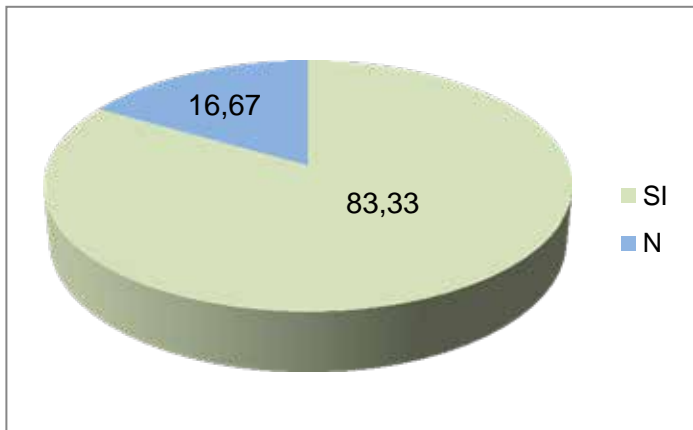


Gráfico 4: Satisfacción con el nivel general del trabajo.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 4: el gráfico proyecta que un ochenta y tres coma treinta y tres por ciento de los de los encuestados, es decir cinco personas, posee una satisfacción general con el trabajo, mientras que un dieciséis coma sesenta y siete (una persona) no posee dicha satisfacción.

Ítem 5. ¿Está satisfecho con el modo que la empresa es administrada?

Indicador 1: Condiciones Laborales.

Tabla 5: Satisfacción con el modo en que la empresa es administrada.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

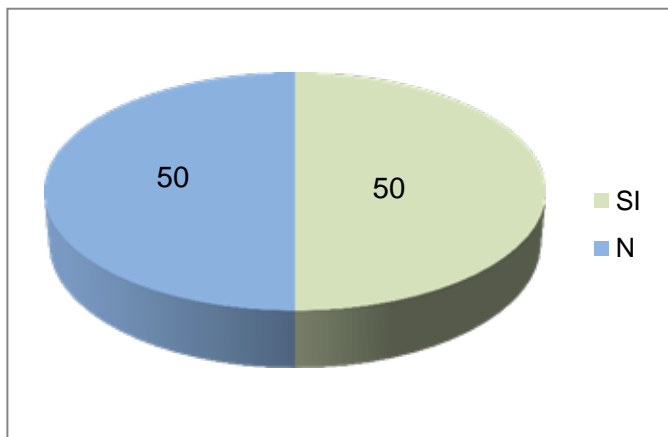


Gráfico 5: Satisfacción con el modo en que la empresa es administrada.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 5: el gráfico proyecta que el cincuenta por ciento de los encuestados, es decir, tres personas están satisfechas con el modo en que la empresa es administrada, a su vez el otro cincuenta por ciento no está satisfecho con el modo en que la empresa es administrada..

Interpretación del Indicador 1:

Uno de los factores vinculados a la satisfacción laboral son las condiciones de trabajo que proporciona la organización. En cuanto a las condiciones físicas de trabajo, en este caso, no se evidencia que estén estrechamente relacionadas a la falta de rendimiento del personal. Sin embargo, es necesario acotar que es importante mantener la satisfacción de los trabajadores respecto a las condiciones físicas; teóricos como Mayo E. realizaron investigaciones que afirman que el ambiente de trabajo y las condiciones físicas del mismo, influyen significativamente en la productividad y rendimiento de los trabajadores.

Por otra parte, se puede observar que en la empresa, una parte del persona trabaja con la constante insatisfacción de que el trabajo que están desempeñando no es estable, mientras que la otra parte si está satisfecha con la estabilidad del empleo. La estabilidad relacionada a las condiciones de trabajo, a la remuneración económica y a los logros personales cumple un papel fundamental en la calidad del trabajo. Según Gutiérrez J. (p. 4). Dicho esto, parte de la insatisfacción detectada en esta área es probable que esté vinculada a los logros personales y a la autorrealización; ya que, anteriormente se evidenció que los empleados, en su mayoría, se encuentran conformes con la remuneración económica, con las condiciones físicas de trabajo y el horario en el cual desempeñan sus actividades.

Ítem 6. ¿Está satisfecho con sus compañeros de trabajo?

Indicador 2: Relaciones interpersonales.

Tabla 6: Satisfacción con los compañeros de trabajo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	33,33%
NO	4	66,67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

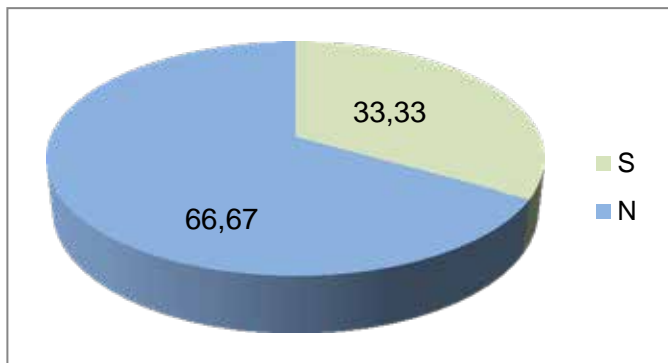


Gráfico 6: satisfacción con los compañeros de trabajo.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del ítem 6: el gráfico anterior proyecta como resultados que el sesenta y seis coma sesenta y siete por ciento de las personas encuestadas, es decir cuatro personas, no están satisfechos con sus compañeros de trabajo, mientras que el treinta y tres coma treinta y tres por ciento de las personas encuestadas, es decir dos personas, están satisfechas.

Ítem 7. ¿Está satisfecho con su superior inmediato?

Indicador 2: Relaciones interpersonales.

Tabla 7: Satisfacción con el superior inmediato.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

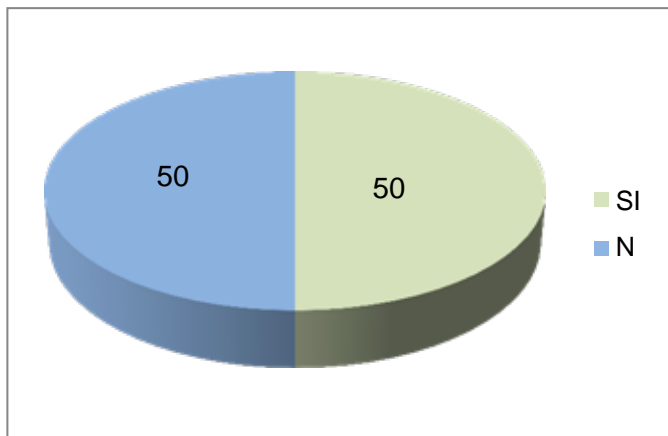


Gráfico 7: Satisfacción con el superior inmediato.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 7: en el grafico anterior proyecta como resultados que el cincuenta por ciento de los trabajadores, es decir, tres trabajadores están satisfechos con su superior inmediato, mientras que el otro cincuenta por ciento no está satisfecho.

Ítem 8. ¿Está satisfecho con la relación entre dirección y trabajadores de la empresa?

Indicador 2: Relaciones interpersonales.

Tabla 8: Satisfacción con la relación entre dirección y trabajadores de la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

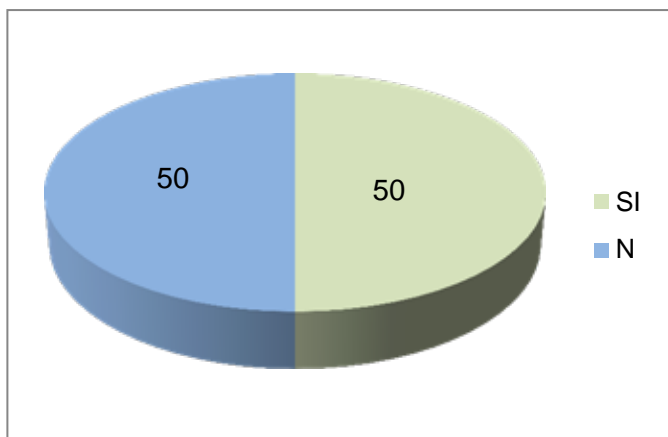


Gráfico 8: Satisfacción con la relación entre dirección y trabajadores de la empresa.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 8: el gráfico proyecta que el cincuenta por ciento de los encuestados, es decir tres personas, está satisfecho con la relación entre la dirección y los trabajadores de la empresa, a su vez el otro cincuenta por ciento no está satisfecho con la relación antes mencionada.

Interpretación del Indicador 2:

En relación a los resultados, se evidencia que la mayoría de los trabajadores están inconformes con sus compañeros de trabajo, esto puede estar vinculado a un clima organizacional y relaciones laborales deficientes, lo que puede representar una limitación para el trabajo en equipo y por ende del rendimiento general de la organización. A partir de las investigaciones realizadas y en numerosos estudios, como los de D`Elia y Pritchard Y Karasick, se vincula el contexto de interacción y las relaciones humanas con los compañeros de trabajo con la insatisfacción laboral, y esta a su vez se encuentra vinculada las probabilidades de abandono del empleo, ausentismo y el desempeño y productividad. Granda E. (2016; p. 118-119).

A su vez, se puede decir que una parte del personal no está satisfecha con la relación que la dirección tiene con ellos y con el resto de los subordinados, a su vez la otra mitad si está satisfecha con la relación. El hecho de que no todos los integrantes de la organización estén a gusto y satisfechos con las relaciones laborales entre la dirección y los subordinados, puede generar inconvenientes dentro del ambiente y clima laboral, que según Goncalves, citado por Corrales y otros, tienen entre sus componentes los modos de comunicación y los estilos de liderazgo de la dirección, los cuales influyen significativamente en el desempeño y rendimiento del personal en función a la percepciones que el mismo tenga de estos factores. (1999; p. 2).

Ítem 9. ¿Está satisfecho con su salario?

Indicado 3: Incentivos.

Tabla 9: Satisfacción con el salario.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

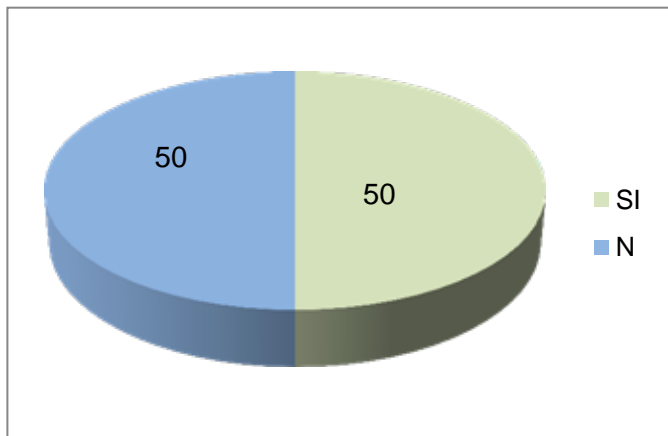


Gráfico 9: Satisfacción con el salario.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 9: el gráfico proyecta que el cincuenta por ciento de los encuestados (tres personas) está satisfecho con su salario, por otro lado, el cincuenta por ciento restantes no está satisfecho con el salario percibido.

Ítem 10. ¿Estás satisfecho con el reconocimiento que se obtiene por el trabajo bien hecho?

Indicador 3: Incentivos.

Tabla 10. Satisfacción con el reconocimiento obtenido por el trabajo bien hecho.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	66.67%
NO	2	33,33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

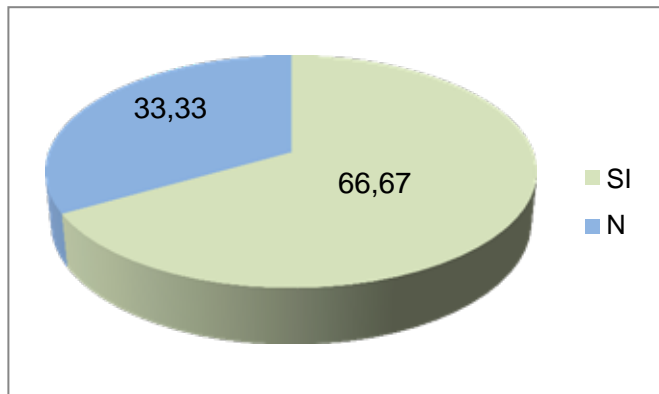


Gráfico 10. Satisfacción con el reconocimiento obtenido por el trabajo bien hecho

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 10: el gráfico anterior proyecta como resultados que el sesenta y seis coma sesenta y siete de las personas encuestadas, es decir cuatro trabajadores, no están satisfechos con el reconocimiento que obtienen por su trabajo bien hecho, mientras que el treinta y tres coma treinta y tres de las personas encuestadas, es decir dos trabajadores, están satisfechos.

Ítem 11. ¿Está satisfecho con sus posibilidades de ascender?

Indicador 3: Incentivos.

Tabla 11: Satisfacción con las posibilidades de ascender.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	16,67%
NO	5	83,33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

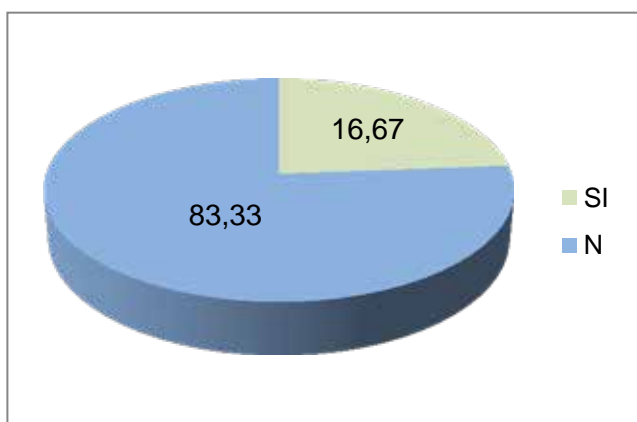


Gráfico 11: Satisfacción con las posibilidades de ascender.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 11: el gráfico proyecta que un ochenta y tres coma treinta y tres por ciento de los de los encuestados, es decir cinco personas, se encuentran insatisfechos con las posibilidades de ascender dentro de la organización, mientras que un dieciséis coma sesenta y siete, es decir una persona, no posee dicha satisfacción.

Interpretación del Indicador 3

Maslow evidencia en su teoría que el factor de reconocimiento y estima, es importante para la motivación de los seres humanos y que el mismo es una necesidad que debe ser satisfecha. El otorgar reconocimiento a los empleados no solo aumentara su satisfacción, sino que también influirá positivamente en el compromiso que los mismos guardan con la organización. Ante lo antes expuesto, se puede señalar que parte de la insatisfacción laboral de los trabajadores se encuentra vinculada a la deficiencia en cuanto a las estrategias o modelos aplicados para el reconocimiento de las tareas, actividades y trabajos realizado por los trabajadores. Es necesario destacar que los incentivos no solo incluyen la remuneración económica, sino también el reconocimiento y las posiciones que se les otorgan a los trabajadores dentro de la organización.

Ítem 12. ¿Está satisfecho con la responsabilidad que se le ha asignado?

Indicador 4: Utilización de habilidades, destrezas y conocimientos (Fortalezas).

Tabla 12: Satisfacción con la responsabilidad asignada.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	16,67%
NO	5	83,33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

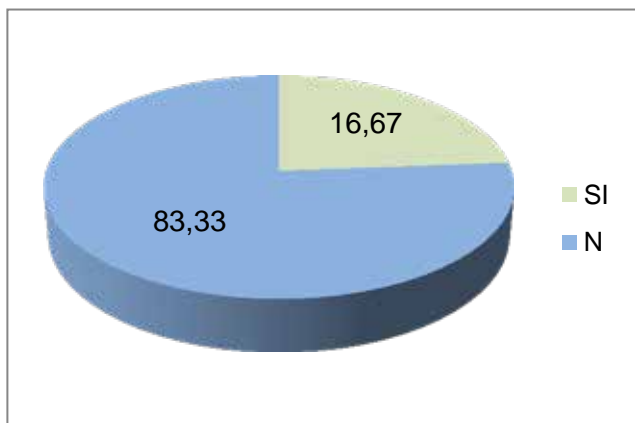


Gráfico 12: Satisfacción con la responsabilidad asignada.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 12: el gráfico anterior proyecta que un ochenta y tres coma treinta y tres por ciento de los de los encuestados, es decir cinco personas, se encuentran insatisfechos con las responsabilidades asignadas, mientras que un dieciséis coma sesenta y siete, es decir una persona, si está satisfecho. .

Ítem 13. ¿Está satisfecho con la posibilidad de utilizar sus capacidades?

Indicador 4: Utilización de habilidades, destrezas y conocimientos (Fortalezas)

Tabla 13: Satisfacción con la posibilidad de utilizar sus capacidades.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	16,67%
NO	5	83,33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

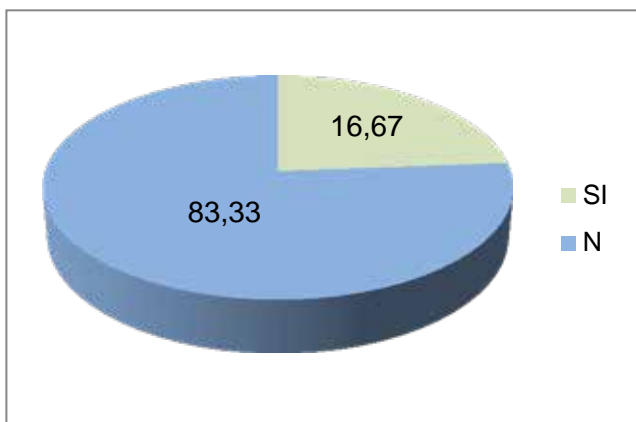


Gráfico 13: Satisfacción con la posibilidad de utilizar sus capacidades.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 13: El gráfico proyecta que un ochenta y tres coma treinta y tres por ciento de los de los encuestados, es decir cinco personas, se encuentran insatisfechos con las posibilidad de utilizar sus capacidades, mientras que un dieciséis coma sesenta y siete por ciento, es decir una persona, si está satisfecho.

Ítem 14. ¿Está satisfecho con la variedad de tareas que realiza en su trabajo?

Indicador 4: Utilización de habilidades, destrezas y conocimientos (Fortalezas)

Tabla 14: Satisfacción con la variedad de tareas en el trabajo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	83,33%
NO	1	16,67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

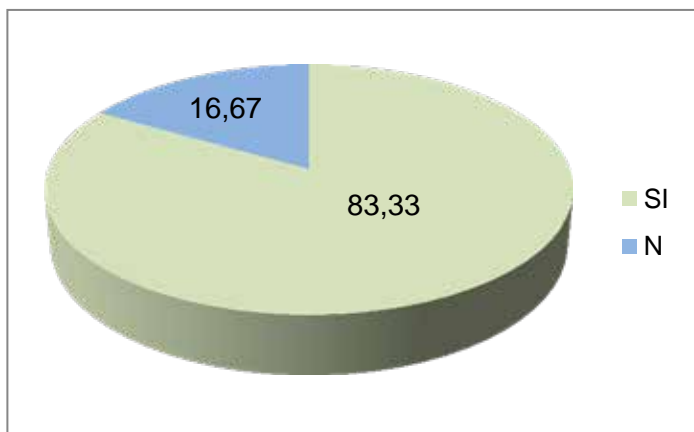


Gráfico 14: Satisfacción con la variedad de tareas en el trabajo.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 14: El gráfico proyecta que un ochenta y tres coma treinta y tres por ciento de los de los encuestados poseen una satisfacción con la variedad de tareas en el trabajo, mientras que un dieciséis coma sesenta y siete no posee dicha satisfacción.

Ítem 15. ¿Está satisfecho con la atención que se le presta a las sugerencias que hace?

Indicador 4: Utilización de habilidades, destrezas y conocimientos (Fortalezas)

Tabla 15: Satisfacción con respecto a la atención que se presta a las sugerencias hechas.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	16,67%
NO	5	83,33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

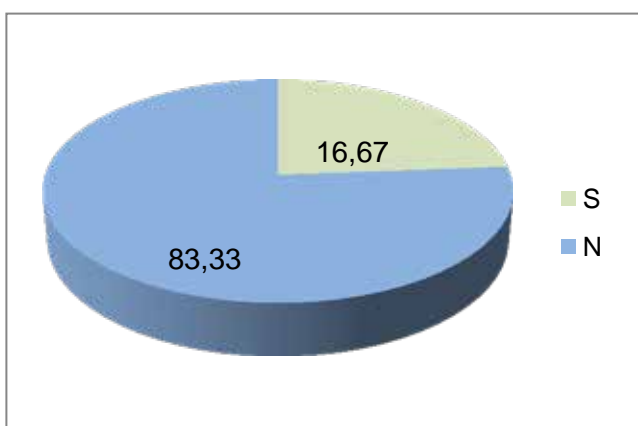


Gráfico 15: Satisfacción con respecto a la atención que se presta a las sugerencias hechas.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 15: El gráfico proyecta que un ochenta y tres coma treinta y tres por ciento de los de los encuestados. Es decir, cinco personas, se encuentra insatisfecho con la atención que se presta a las sugerencias hechas, mientras que un dieciséis coma sesenta y siete por ciento se encuentra satisfecho con dicha atención.

Interpretación del Indicador 4:

En relación a lo antes expuesto, se evidencia que la mayoría de los trabajadores no están satisfechos con las posibilidades que se les ofrece para utilizar sus capacidades. Es necesario destacar que cuando se habla de calidad de empleo, Gutiérrez J, indica que también se involucran factores como desarrollo de las capacidades y la carrera profesional, involucrando no solo el empleo asalariado sino también a todo el conjunto de actividades que pueden realizarse por cuenta propia (p. 5). Al existir una deficiencia en la adaptación, la autonomía, la participación y la adquisición de experiencias por parte del trabajador, y limitar el potencial en cuanto habilidades, conocimientos, fortalezas y destrezas puede generar una desmotivación en los trabajadores, ya que esto está estrechamente vinculado a su deseo y necesidad de autorrealización.

Por otro lado, la participación en la toma de decisiones y el *empowerment* que se les otorga a los empleados, genera un mayor compromiso por parte de los trabajadores de la organización. Si consideran que sus opiniones no son tomadas en cuenta, esto puede generar como consecuencia desmotivación y una brecha entre los objetivos de la organización y los objetivos individuales de los trabajadores, originando una falta de compromiso.

A su vez, se pudo evidenciar que la mayoría de los trabajadores no se encuentran satisfechos con la responsabilidad asignada. Esto bien puede estar relacionado a que no se encuentran a gusto con su puesto de trabajo o la cantidad de responsabilidades que se le atribuyen. Tomando en cuenta que todas las personas tienen diferentes conocimientos, habilidades y destrezas, así como diferentes limitaciones, es necesario organizar los puestos de trabajo y la asignación de responsabilidades en función a dichas variables. De lo contrario, es probable que las personas se sientan incomodas y por ende con un deficiente desempeño y rendimiento en las actividades regulares que lleva cabo dentro de la organización.

4.1.2 Diagnóstico de la situación actual del rendimiento del personal de la empresa Manpreco, C.A., en relación a la satisfacción vital.

Ítem 16: En la mayoría de las cosas mi vida está cerca de mi ideal

Indicador 5: Autorrealización

Tabla 16: En la mayoría de las cosas mi vida está cerca de mi ideal.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	1	16,67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	66,67%
En desacuerdo	1	16,67%
Total	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

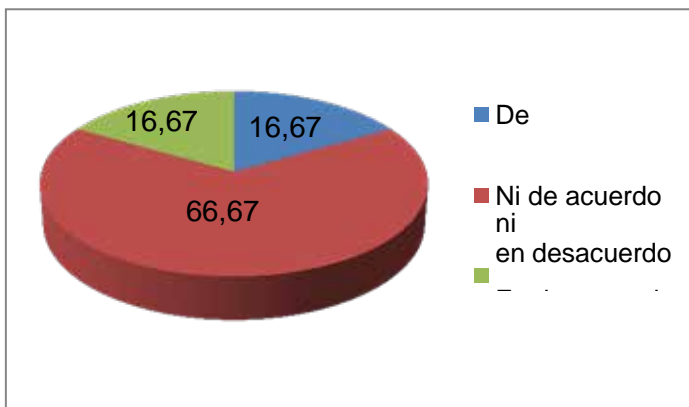


Gráfico 16: En la mayoría de las cosas mi vida está cerca de mi ideal.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 16: el gráfico proyecta que el sesenta y seis coma sesenta y siete por ciento de los encuestados, es decir cuatro personas, contestaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación que se les hizo, el dieciséis coma sesenta y siete por ciento está de acuerdo (una persona), mientras que el dieciséis coma sesenta y siete restante no lo está.

Ítem 17: Las condiciones de mi vida son excelentes.

Indicador 5: Autorrealización

Tabla 17: Las condiciones de mi vida son excelentes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	5	83,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	16,67%
En desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

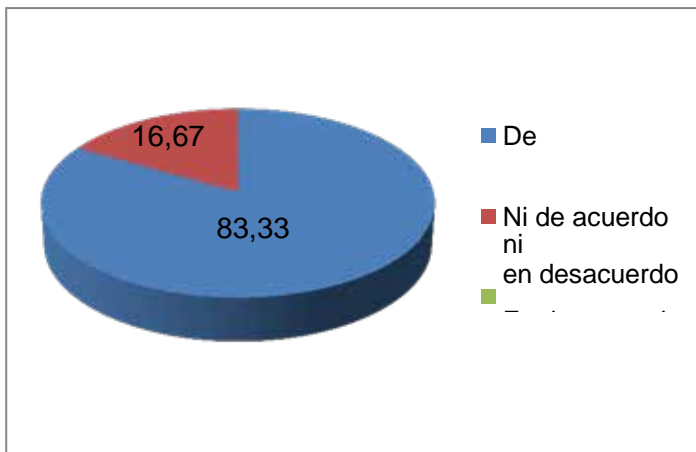


Gráfico 17: Mis condiciones de vida son excelentes.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 17: el ochenta y tres coma treinta y tres por ciento de los encuestados, es decir cinco trabajadores, contestaron que están de acuerdo con esta afirmación, mientras que el dieciséis, que es un trabajador no se ni identificado ni en desacuerdo con la afirmación que se le hizo.

Ítem 18: Estoy satisfecho con mi vida.

Indicador 5: Autorrealización.

Tabla 18: Estoy satisfecho con mi vida.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	4	66,67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33,33%
En desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

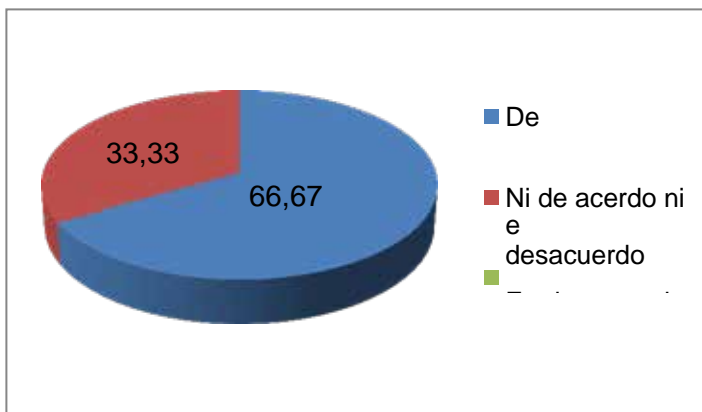


Gráfico 18: Estoy satisfecho con mi vida.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 18: lo que da como resultado que la mayoría de los trabajadores de la empresa se sienten satisfechos con su vida, lo que en el plano personal es bueno debido a que se puede llevar al ámbito laboral.

Ítem 19: Hasta ahora he conseguido las cosas que para mí son importantes en la vida.

Indicador 5: Autorrealización

Tabla 19: Hasta ahora he conseguido las cosas que para mí son importantes en la vida.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	3	50,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33,33%
En desacuerdo	1	16,67%
Total	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

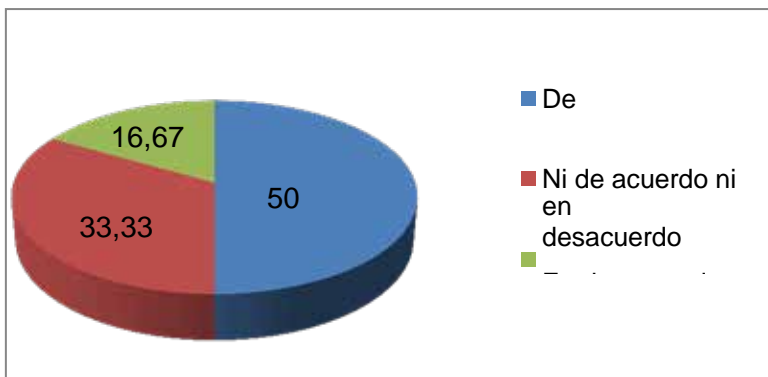


Gráfico 19: Hasta ahora he conseguido las cosas que para mí son importantes en la vida.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 19: el cincuenta por ciento de los encuestados, es decir tres personas, respondieron a la afirmación que no se sienten de acuerdo con esta, mientras que un treinta y tres por ciento, es decir dos trabajadores, no se sienten ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el dieciséis coma sesenta y siete por ciento restante, es decir un trabajador, se siente en desacuerdo.

Ítem 20: Si volviese a nacer, no cambiaría nada de mi vida.

Indicador 5: Autorrealización

Tabla 20: Si volviese a nacer no cambiaría nada de mi vida

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	5	83,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	16,67%
En desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Arellano, Arias (2020)

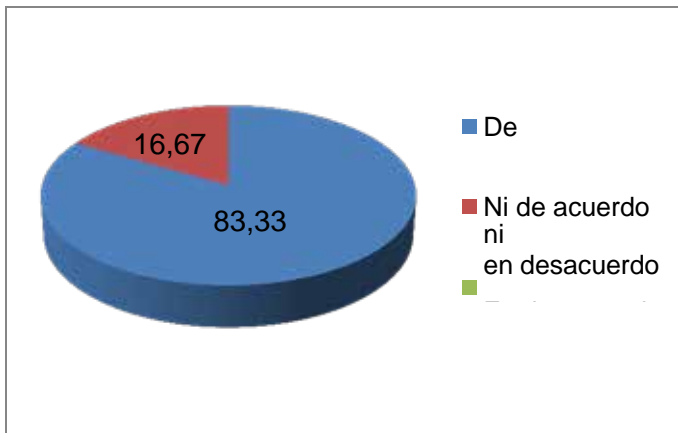


Gráfico 20: Si volviese a nacer no cambiaría nada de mi vida.

Fuente: Arellano, Arias (2020)

Análisis del Ítem 20: los ochenta y tres y tres coma treinta y tres por ciento de los trabajadores, es decir cinco personas, están de acuerdo con la afirmación, mientras que el otro dieciséis como sesenta y siete por ciento no se siente de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación del Indicador 5:

Una gran parte de los trabajadores de la empresa Manpreco, C.A., están en el punto medio de lo que sería su vida ideal. Sabiendo que la autorrealización se encuentra en la teoría de Maslow como uno de los elementos de la motivación y las necesidades humanas, esto puede generar desmotivación en el ámbito personal, debido a que pueden sentir que no están cerca de su ideal de vida, lo cual se ve reflejado a su vez en el ámbito empresarial. Por otro lado, la mayoría que de los trabajadores de la empresa se sienten complacidos con las condiciones de su vida, lo que genera motivación en su vida personal. Es decir que, en base a la teoría de Maslow, la mayoría de los trabajadores sienten satisfechas las necesidades fisiológicas, de seguridad y sociales. Sin embargo, a partir de los datos obtenidos en los indicadores anteriores existe un déficit en la satisfacción de las necesidades de estima y reconocimiento y de autorrealización.

4.1.3. Diagnóstico de la situación actual del rendimiento del personal de la empresa Manpreco, C.A.

Respuesta Entrevista/ Gerente 1:

Evaluación de Calidad y Productividad

1. ¿Considera usted que existe una precisión y calidad en los resultados del trabajo realizado?

Respuesta 1: No, últimamente se han detectado quejas por parte de los clientes de la empresa en cuanto a la prestación del servicio y atención al cliente.

2. ¿Evidencian los trabajadores de la empresa una organización del trabajo en tiempo y forma, en sus actividades diarias?

Respuesta 2: No, por lo general las tareas no son completadas a tiempo e invierten mucho tiempo de ocio durante las horas de trabajo. Por lo general las tareas delegadas están siendo realizadas fuera del límite de tiempo.

3. ¿Considera que los trabajadores cumplen con las tareas asignadas de manera eficiente y eficaz? Es decir, ahorrando tiempo, recursos y energía.

Respuesta 3: No, como se comentó anteriormente los trabajadores no cumplen con el lapso de tiempo estipulado, por otro lado si existe un uso eficaz de los recursos disponibles.

Evaluación del *Engagement* (Compromiso)

4. ¿Los trabajadores pertenecientes a la organización realizan sus tareas de manera óptima sin la necesidad de supervisión?

Respuesta 4: No, se requiere de la presencia de un supervisor de manera constante para que los trabajadores realicen sus tareas a la brevedad posible, esto representa un problema ya que retrasa las tareas de la gerencia.

5. Observa usted por parte de los trabajadores un mayor empeño/esfuerzo/esmero si la situación lo amerita.

Respuesta 5: Algunos trabajadores se ven dispuestos a realizar un mayor esfuerzo de ameritarlo la situación, hay otros que no evidencian interés y consideran que los compañeros pueden terminar el trabajo, otorgándoles más carga.

6. ¿Considera usted que los objetivos de los trabajadores están alineados a los objetivos de la organización?

Respuesta 6: No, uno de nuestros objetivos es satisfacer las necesidades de nuestros consumidores con la comercialización de un excelente producto y además una excelente atención al cliente, la cual no se evidencia por parte de los trabajadores.

Evaluación del Trabajo en Equipo.

7. ¿Los trabajadores pertenecientes a la organización desempeñan sus actividades fluidamente en conjunto con supervisores/pares/subordinados?

Respuesta 7: No, los trabajadores realizan sus actividades de manera fluida mientras exista supervisión, sin embargo de no ser este el caso, existe una mala distribución del trabajo en equipo, lo que genera que algunos trabajadores tengan más carga laboral que los otros. Esto ha traído como consecuencia malas relaciones entre los subordinados y descontentos por parte de los supervisores, es decir, la gerencia.

8. ¿Ha presenciado la manifestación de quejas/inconformidad de trabajo por parte de los trabajadores de la empresa en cuanto a otros miembros de la organización?

Respuesta 8: Si, como se mencionó anteriormente. Varios trabajadores están inconformes con el trabajo en equipo.

9. ¿Los trabajadores de la organización evidencian una actitud positiva/proactiva frente al trabajo en equipo?

Respuesta 9: De algunos más que de otros, lo cual es un problema para el trabajo en equipo y para alcanzar los objetivos propuestos.

10. ¿Considera usted que posee el apoyo y colaboración de cada uno de los trabajadores de la empresa?

Respuesta 10: Pocas veces, no es evidente de manera constante.

Respuesta Entrevista/ Gerente 2:

Evaluación de Calidad y Productividad

1. ¿Considera usted que existe una precisión y calidad en los resultados del trabajo realizado?

Respuesta 1: No del todo, y se evidencia sobre todo en el desempeño de los trabajadores en cuanto a la atención que se le brinda al cliente.

2. ¿Evidencian los trabajadores de la empresa una organización del trabajo en tiempo y forma, en sus actividades diarias?

Respuesta 2: Existe organización en la forma en que llevan sus actividades diarias, porque la empresa cuenta con la metodología, pero en cuanto al manejo del tiempo, se ha evidenciado una deficiencia en los últimos meses.

3. ¿Considera que los trabajadores cumplen con las tareas asignadas de manera eficiente y eficaz? Es decir, ahorrando tiempo, recursos y energía.

Respuesta 3: No, los trabajadores se exceden del lapso de tiempo establecido, no hay un aprovechamiento del mismo. Por otro lado se han manifestado quejas por parte de los clientes en cuanto al trato y a la calidad de la atención al cliente

Evaluación del *Engagement* (Compromiso)

4. ¿Los trabajadores pertenecientes a la organización realizan sus tareas de manera óptima sin la necesidad de supervisión?

Respuesta 4: No, se requiere que esté presente para verificar que se lleven a cabo las tareas de manera correcta y con el menor margen de error.

5. Observa usted por parte de los trabajadores un mayor empeño/esfuerzo/esmero si la situación lo amerita?

Respuesta 5: En algunos se puede observar una mayor dedicación a las tareas de ser necesario, se quedan más tiempo, invierten más energía; pero en otros no es evidente el compromiso, lo que perjudica al resto del equipo.

6. ¿Considera usted que los objetivos de los trabajadores están alineados a los objetivos de la organización?

Respuesta 6: No del todo, los trabajadores evidencian una orientación distinta en la manera en que se llevan a cabo los procesos y en relación a los objetivos de la empresa.

Evaluación del Trabajo en Equipo.

7. ¿Los trabajadores pertenecientes a la organización desempeñan sus actividades fluidamente en conjunto con supervisores/pares/subordinados?

Respuesta 7: No, los trabajadores realizan sus actividades de manera fluida mientras exista supervisión, sin embargo de no ser este el caso, existe una mala distribución del trabajo en equipo, lo que genera que algunos trabajadores tengan más carga laboral que los otros. Esto ha traído como consecuencia malas relaciones entre los subordinados y descontentos por parte de los supervisores, es decir, la gerencia.

8. ¿Ha presenciado la manifestación de quejas/inconformidad de trabajo por parte de los trabajadores de la empresa en cuanto a otros miembros de la organización?

Respuesta 8: Si, de hecho los mismos trabajadores notifican a la gerencia cuando existe algún inconveniente con otros miembros de la organización.

9. ¿Los trabajadores de la organización evidencian una actitud positiva/proactiva frente al trabajo en equipo?

Respuesta 9: En su mayoría, no. No se sienten satisfechos con el trabajo en equipo dentro de la empresa.

10. ¿Considera usted que posee el apoyo y colaboración de cada uno de los trabajadores de la empresa?

Respuesta 10: No, se percibe poco compromiso.

Análisis e Interpretación de los Resultado Obtenidos

La gerencia evidencia que existe un déficit en cuanto la calidad y productividad en relación al compromiso de los trabajadores que no es efectivo, para alguno de los trabajadores, siendo clara la necesidad de un cambio en los trabajadores de la empresa. En cuanto a la evaluación del trabajo en equipo es evidente que debe ser mejorada debido a que algunos trabajadores, generan cargas en otros y esto hace o crea inconformidad y malas relaciones.

4.2. Identificación de las herramientas de la psicología positiva para el desarrollo del programa de mejora continua en la Empresa MANPRECO C.A

Lista de Cotejo

	Aspecto y/o ítems	Posee	No posee	Observación
Habilidades intrapersonales	Identificación y práctica diaria en el trabajo de fortalezas claves		X	No se halla conocimiento de dichas fortalezas, por parte de los trabajadores y de la gerencia
	Establecimiento de metas personales	X		Se hace necesario vincular dichas metas con los objetivos de la empresa
	Practica de <i>mindfulness</i>		X	No se tiene conocimiento de su aplicación
	Desarrollo de la resiliencia		X	Los trabajadores no tienen facilidad para detectar alternativas frente a situaciones adversas.
	Reflexión sobre lo positivo		X	
	Cultivación del optimismo realista e inteligente		X	No se tiene conocimiento de su aplicación
	Práctica de la prolongación y disfrute de los buenos momentos. (<i>Saborear</i>)		X	
Habilidades interpersonales	Compartir noticias positivas con compañeros		X	
	Cuidado de las relaciones sociales		X	Existe un clima hostil entre ciertos integrantes de la organización
	Demostración de amabilidad con los compañeros		X	No es constante

Lista de Cotejo

	Aspecto y/o ítems	Posee	No posee	Observación
Herramientas organizacionales	Auditoría positiva que implica la atracción y retención del talento basado en las fortalezas de los empleados		X	No se utiliza esta metodología para asignar puestos de trabajo
	Realizar cambios en el lugar de trabajo que implica invertir en recursos de la tarea, en recursos, y prácticas organizacionales e introducir cambios positivos en el trabajo		X	
	Coaching desde la Psicología Positiva		X	

Análisis e Interpretación de los Resultado Obtenidos

En relación a las herramientas de la psicología positiva vinculadas al desarrollo de la inteligencia y las habilidades intrapersonales, se pudo observar que solo un ítem es aplicado de manera personal por los trabajadores de la organización. Esto a su vez, se debe a que los mismos no tienen conocimiento sobre las herramientas y estrategias proporcionadas por la psicología positiva, lo que hace evidente para las autoras que existe una necesidad de capacitación y orientación, en lo que se refiere a la psicología positiva y sus herramientas.

Las herramientas propiamente dichas, podrán optimizar la satisfacción vital de los trabajadores, anteriormente analizada en la fase uno de la investigación, donde se demostró que su deficiencia está principalmente relacionada a la autorrealización de los trabajadores. Para ello se tomó la herramienta del establecimiento de metas personales, puesto que en este caso, están sumamente desligadas a los objetivos de la organización, y al desempeño de las actividades diarias de cada uno de los trabajadores.

La identificación y práctica de las fortalezas claves permitirá a los trabajadores desempeñarse efectivamente en la asignación de las responsabilidades y en la posibilidad de usar sus capacidades, factores que evidenciaron un déficit en la satisfacción de la mayoría de los trabajadores, en la encuesta aplicada en la fase uno. Los mismos no utilizan sus capacidades, habilidades, conocimientos y destrezas de manera correcta y con el mayor aprovechamiento de los mismos, puesto que existe un desconocimiento de fortalezas, y a su vez la organización no realiza la auditoría positiva implicando la atracción y retención del talento basado en las fortalezas de los empleados. Esto perjudica la efectividad de los procesos y la calidad de las actividades realizadas.

Por otro lado, el no cumplimiento de los ítems de la práctica de mindfulness; desarrollo de la resiliencia; reflexión sobre lo positivo; cultivación del optimismo

realista e inteligente, se evidencia en la desmotivación de los trabajadores y en la dificultad para detectar alternativas, respuestas y aprovechamiento de recursos, tiempo y energía frente a situaciones adversas presentadas dentro de la organización; incluyendo la atención al cliente.

En cuanto a las herramientas de la psicología positiva relacionadas al desarrollo de las habilidades y la inteligencia interpersonal, se puede contemplar que ningún ítem es aplicado de manera personal, es decir, los trabajadores no poseen dichas herramientas y se evidencia constantemente en el trabajo en equipo, entre ciertos subordinados de la organización y en la relación subordinado-supervisor. Las relaciones laborales son un componente del clima organizacional, el cual tiene una gran influencia en el rendimiento del personal, de acuerdo a como este lo percibe. Es necesario destacar la insatisfacción que manifestaron varios trabajadores en cuanto a sus compañeros y su superior, en la encuesta aplicada en la fase uno.

Se establecieron dichas herramientas para desarrollar las relaciones interpersonales dentro de la organización, tanto entre subordinados como en la relación subordinados-supervisión (gerencia) y para la optimización del trabajo en equipo. Para finalizar, respecto a la aplicación de las herramientas de la psicología positiva a nivel organizacional, ninguno de los ítems es aplicado dentro de la misma. Como se mencionó anteriormente no se aplica el coaching/orientación/capacitación de la psicología positiva, por ende los trabajadores no tienen conocimientos de las herramientas y la aplicación de las mismas en su vida personal y laboral.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación de la propuesta:

Manpreco, C.A., es una organización dedicada a la venta y distribución de mangueras, conexiones, correas, bandas y vulcanización. Actualmente se puede encontrar que en la empresa Manpreco. C.A. el sistema que está siendo utilizado, no es el más adecuado, debido a que los colaboradores de la empresa no se sienten motivados, ni satisfechos, además de que se percibe y observa una disminución de su rendimiento, y esto ha hecho que baje el nivel de producción y genera consecuencias en la rentabilidad de la empresa. Quiere decir que, al momento en que los colaboradores dejan de desempeñar sus tareas, por la falta de motivación causada, se crea un problema en cuanto a la falta de rentabilidad y la satisfacción del cliente, originando atrasar pago con los proveedores, y esto causaría que la empresa se paralizara.

Manpreco, CA, una empresa especializada en la venta y distribución de mangueras hidráulicas, registró una caída en las ventas. Además de la falta de satisfacción del cliente, la situación empresarial con los empleados también a evidenciado un déficit, ellos son la causa de esta situación. De acuerdo con lo anterior, el objetivo del presente estudio para la empresa Manpreco, CA, fue proponer un programa de mejora continua utilizando las herramientas de la psicología positiva para contrarrestar el impacto de esta situación en la caída de las ventas y así restaurar el rendimiento en el personal que labora en esta.

5.2 Beneficios

Por lo expuesto anteriormente, el propósito fundamental conocer la satisfacción laboral en el entorno laboral de la empresa Manpreco, C.A., siendo la

finalidad brindar información a la empresa, establecer pautas de mejora y trazar objetivos organizacionales en beneficio para los trabajadores y la empresa, además cabe señalar que dichas acciones conllevaran a disminuir el absentismo laboral y la rotación, trayendo consigo una mayor productividad.

5.3 Objetivos de la propuesta

5.3.1 Objetivo general de la propuesta:

1. Diseñar un plan de mejora continua utilizando las herramientas de la psicología positiva.

5.3.2 Objetivos Específicos:

1. Planificar capacitaciones relacionadas a la psicología positiva, desarrollada por expertos en el área, orientada a la aplicación de herramientas que contribuyan a la satisfacción vital y laboral; dirigida al personal gerencial y operativo de la Empresa Manpreco C.A,
2. Diseñar e incorporar, las capacitaciones previamente establecidas en sesiones. Con la intención de facilitar la transferencia de aprendizaje y la incorporación de las herramientas en las actividades diarias.
3. Establecer equipos de trabajo en función a la auditoria de fortalezas del personal, que incentiven las relaciones dentro de la organización.
4. Incorporar encuentros/reuniones dentro de la organización, donde se lleven a cabo las herramientas adquiridas y se incentive al personal a participar en el liderazgo y toma de decisiones de la empresa, con la intención de fortalecer el Engagement.
5. Realizar auditorías recurrentes que permitan evaluar de la satisfacción vital y laboral de los trabajadores.

Una vez realizado el diagnóstico, durante las fases metodológicas desarrolladas para alcanzar los objetivos propuestos, se pudo identificar las debilidades existentes en el desempeño y rendimiento del personal de la Empresa

Manpreco C.A., los cuales están relacionados a la satisfacción laboral y vital de los mismos, evidenciándose en el trabajo en equipo y las relaciones dentro de la organización, la calidad de los trabajos realizados y en el compromiso con la organización y con los objetivos de la misma.

Por lo que mediante la planificación y diseño de estrategias se pretende mejorar de manera continua el clima organizacional y el ambiente laboral dentro de la organización de manera general, y aumentar la satisfacción vital y laboral de cada uno de los trabajadores pertenecientes a la organización; mejorando así el desempeño y rendimiento de cada uno de los particulares, contribuyendo a la calidad del servicio que ofrece la empresa y por ende mejorando su rentabilidad.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Para lograr el desarrollo de la presente propuesta que consiste en un plan de mejora continua basado en las herramientas de psicología positiva para la empresa Manpreco C.A, se requiere de una evaluación que involucre el punto de vista institucional, técnico, operativo y económico, para garantizar su efectividad y su implementación de acuerdo a las necesidades, características y recursos de la organización.

La Empresa Manpreco C.A., ha expuesto su disposición de adoptar herramientas de la psicología positiva a través de un plan de mejora continua para optimizar el rendimiento y desempeño de los trabajadores de la organización, lo que se traduce en una factibilidad institucional, otorgando el soporte necesario para el desarrollo del estudio y la aplicación del mismo, así como la receptividad de cada uno de los particulares pertenecientes a la organización.

5.4.1 Factibilidad Técnica

La presente propuesta es técnicamente factible, debido a que la empresa no deberá incurrir en gastos para la adquisición de recursos técnicos adicionales, dado que la propuesta se corresponde con establecimiento de criterios, procedimientos y ajuste que no representan adquisición adicional de equipos técnicos. La empresa

cuenta con los equipos de oficina necesarios como computadoras, impresoras, escáner, fotocopadoras, sistema administrativo computarizado, requeridos para la puesta en marcha de la propuesta.

5.4.2 Factibilidad Operativa

La incorporación de la propuesta, no representa limitaciones con la operatividad, debido a que no será alterada la estructura del área en estudio, y solo se requiere dar a conocer al personal que labora en la organización de las mediadas a implementar en cuanto a las herramientas de la psicología positiva de desde el momento que se institucionalice los cambios propuestos; con ello se espera que la implementación de la propuesta optimice las actividades dentro de la organización; incluyendo dentro de las mismas la atención al cliente, supervisión.

5.4.3 Factibilidad Económica

Desde el punto de vista económico se considera factible, puesto que, para la ejecución de la propuesta dirigida a optimizar el desempeño y rendimiento laboral de los trabajadores de la organización, se requerirá de un especialista/*coach* en el área de psicología positiva que desarrolle las capacitaciones para facilitar el aprendizaje sobre las herramientas de psicología positiva y su aplicación. Además de un curso de fortalecimiento del engagement para crear relaciones sólidas y duraderas entre los trabajadores con sus consumidores generando un compromiso entre ellos.

Cuadro 2: Requerimiento de Inversión de la propuesta.

Actividad	Costo Mensual \$	Costo trimestre \$
Coaching/ Especialista en psicología positiva. Capacitación	120	360
Curso De Fortalecimiento Del Engagement.	250	750
Total Inversión	370	1.100

Fuente: Arellano y Arias (2020).

Frente a este requerimiento de inversión, la gerencia ha manifestado su interés y decisión de evaluar para incorporar a futuro en su presupuesto de gastos los recursos necesarios para la implementación de la propuesta, relacionada con la incorporación de capacitaciones sobre la psicología positiva y sus herramientas.

5.5 Desarrollo de la propuesta

La presente propuesta consiste en establecer un plan de mejora continua basado en herramientas de psicología positiva para la Empresa Manpreco C.A., de tal manera que se aumente la satisfacción laboral y vital de los trabajadores que se evidencia en el trabajo de equipo, el compromiso y la calidad de las operaciones, y así en consecuencia, se optimice el rendimiento y desempeño laboral por parte de cada una de las personas que conforman la organización, garantizando así la realización eficiente de las actividades que se desempeñan en le empresa, tanto de manera individual como grupal. Optimizando así la rentabilidad de la misma.

Para tal fin, a continuación se presentan las estrategias diseñadas:

Atendiendo a las fases de la Mejora Continua del Ciclo de Deming, se procederá a llevar a cabo cada una de las mismas con base en las herramientas de la psicología positiva. Dicho esto la primera fase corresponde a:

1. **Planificación y diseño de capacitaciones**, relacionadas a la psicología positiva, desarrollada por expertos en el área, orientada a la aplicación de herramientas que contribuyan a la satisfacción vital y laboral; dirigida al personal gerencial y operativo de la Empresa Manpreco C.A. Dicha planificación se realizó en base a las necesidades y actividades de la empresa; la misma se realiza en conjunto con los gerentes de la empresa, para no interferir en las operaciones de la organización. (Corresponde a la fase de planificación del ciclo de Deming)
2. **Incorporar las capacitaciones** previamente establecidas en sesiones. Con la intención de facilitar la transferencia de aprendizaje y la incorporación de las herramientas en las actividades diarias. Para ello se tomó en consideración implementar las capacitaciones de manera continua con sesenta minutos a la semana, tres veces al mes, de manera tal, que el desarrollo de los trabajadores sea progresiva. Se planteó realizar dichas capacitaciones en un periodo de tres meses. (Corresponde a la fase de hacer del ciclo de Deming)

El contenido programático de la capacitación realizada por un especialista en el área, se encuentra distribuida de la siguiente manera:

Sesión 1: Presentación/ ¿Qué es la psicología positiva?

Sesión 2: Pilares de la Psicología Positiva/ Modelo PERMA (emociones positivas, compromiso, relaciones positivas, propósito, logro)

Sesión 3: Liderazgo

Sesión 4: Relaciones personales positivas y estilos de comunicación

Sesión 5: Agradecimiento

Sesión 6: Conocer que es la resiliencia/ Herramientas para *Resilear*

Sesión 7: Felicidad y Satisfacción Vital/ Cuánto dura la felicidad?

(fórmula)/Felicidad en el presente

Sesión 8: Fortalezas personales y confianza/ Identificación y práctica de fortalezas clave

Sesión 9: Retroalimentación

3. **Establecer equipos de trabajo** en función a la auditoria de fortalezas del personal realizada en la Sesión 8 de la capacitación, que incentiven las relaciones dentro de la organización en relación a las capacidades y fortalezas de los particulares. (Corresponde a la fase de hacer del ciclo de Deming)
4. **Incorporar encuentros/reuniones dentro de la organización**, donde se lleven a cabo las herramientas adquiridas y se incentive al personal a participar en el liderazgo y toma de decisiones de la empresa, con la intención de fortalecer el Engagement y que a su vez permita un monitoreo por parte de la gerencia en la aplicación de las herramientas previamente explicadas. Corresponde a la fase de verificar del Ciclo de Deming)
5. **Realizar auditorías recurrentes** que permitan evaluar de la satisfacción vital y laboral de los trabajadores, las cuales pueden ser llevadas a cabo, a través de listas de cotejo y entrevistas a los trabajadores. (Corresponde a la fase de actuar del ciclo de Deming).

CONCLUSIÓN

La psicología positiva es una herramienta que aplicada a las organizaciones, contribuye a optimizar la satisfacción laboral y la satisfacción vital, las cuales están relacionadas a la motivación y al desempeño y rendimiento laboral. Los recursos humanos, son los recursos más importantes dentro de la organización y es de carácter esencial para la empresa mantener al mismo motivado y en óptimas condiciones laborales para garantizar el cumplimiento de sus actividades.

A tal efecto, el presente proyecto de investigación estuvo orientado a la empresa Manpreco C.A; a la cual se le realizó un diagnóstico para determinar en qué situación se encontraba el desempeño y rendimiento laboral de cada una de las personas que la conforman, donde se hallaron debilidades en cuanto la satisfacción laboral y la satisfacción vital de los mismos, el cual se ve reflejada en la calidad de las tareas realizadas, en el compromiso con la organización y en las relaciones laborales y el trabajo en equipo, lo que ha generado en consecuencia que la satisfacción de los clientes disminuya y que el ambiente laboral se vea afectado.

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de datos tales como la lista de cotejo, la entrevista y la encuesta, se estableció un programa de mejora continua basado en las herramientas de la psicología positiva que se pretende implementar en la organización otorgándoles herramientas que le permitan desempeñarse de manera efectiva dentro de la organización y que además le dé la posibilidad de desarrollar la inteligencia intrapersonal e interpersonal, para mejorar la satisfacción de los trabajadores dentro de la organización. Todo ello con una previa capacitación sobre las herramientas propiamente mencionadas. En este sentido se puede concluir que se logró el objetivo principal de este estudio como fue el proponer un plan de mejora continua basado en las herramientas de la psicología positiva para optimizar el rendimiento y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Manpreco C.A.

RECOMENDACIONES

Para el desarrollo de las estrategias propuestas y para la consolidación de la empresa, en función al diagnóstico previamente realizado donde se determinaron una serie de debilidades que afectan el desempeño, el rendimiento y el clima laboral dentro de la organización, se establecen las siguientes recomendaciones:

1. Realizar capacitaciones relacionadas a la psicología positiva, y al desarrollo de la inteligencia y las habilidades intrapersonales e interpersonales cada cierto lapso de tiempo, para reforzar y expandir conocimientos de manera continua.
2. Realizar actividades que incentiven las relaciones y el trabajo en equipo dentro de la organización.
3. Realizar actividades que incentiven el *empowerment*, el liderazgo y el compromiso de los trabajadores
4. Realizar auditorías de manera constante para evaluar la satisfacción y la implementación de las herramientas de la psicología positiva de manera personal, en cada uno de los trabajadores.



ANEXO A
REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista Estructurada

Fuente: Arellano y Arias (2020)

El objetivo del presente instrumento, enmarcado como entrevista, corresponde a la fase 1 de la presente investigación, que es diagnosticar el desempeño de los trabajadores pertenecientes a la empresa Manpreco C.A bajo la perspectiva del nivel directivo (gerencia) de la empresa, el cual está compuesto por dos personas, que serán entrevistadas de manera individual.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

Evaluación de Calidad y Productividad

- 11. ¿Considera usted que existe una precisión y calidad en los resultados del trabajo realizado?**

- 12. ¿Evidencian los trabajadores de la empresa una organización del trabajo en tiempo y forma, en sus actividades diarias?**

- 13. ¿Considera que los trabajadores cumplen con las tareas asignadas de manera eficiente y eficaz? Es decir, ahorrando tiempo, recursos y energía.**

Evaluación del *Engagement* (Compromiso)

- 14. ¿Los trabajadores pertenecientes a la organización realizan sus tareas de manera óptima sin la necesidad de supervisión?**
- 15. Observa usted por parte de los trabajadores un mayor empeño/esfuerzo/esmero si la situación lo amerita?**
- 16. ¿Considera usted que los objetivos de los trabajadores están alineados a los objetivos de la organización?**

Evaluación del Trabajo en Equipo y Clima Laboral

- 17. ¿Los trabajadores pertenecientes a la organización desempeñan sus actividades fluidamente en conjunto con supervisores/pares/subordinados?**
- 18. ¿Ha presenciado la manifestación de quejas/inconformidad de trabajo por parte de los trabajadores de la empresa en cuanto a otros miembros de la organización?**
- 19. ¿Los trabajadores de la organización evidencian una actitud positiva/proactiva frente al trabajo en equipo?**
- 20. ¿Considera usted que posee el apoyo y colaboración de cada uno de los trabajadores de la empresa?**

Las respuestas serán evaluadas y analizadas lo más inmediatamente posible



ANEXO B

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Cuestionario

Fuente: Arellano y Arias (2020)

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar un programa de mejora continua utilizando las herramientas de la psicología positiva con el fin de mejorar las ventas y el ambiente laboral en la empresa Manpreco, C.A.

En este sentido, los resultados obtenidos servirán de base para un trabajo de grado universitario. Por tanto, la información que proporciones será muy valiosa, será confidencial y se utilizará con fines estrictamente académicos y de mejora organizativa.

Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

		SI	NO
1.	¿Está satisfecho con las condiciones físicas del trabajo?		
2.	¿Está satisfecho con su horario de trabajo?		
3.	¿Está satisfecho con su estabilidad en el empleo?		
4.	¿Está satisfecho con el nivel general de su trabajo?		
5.	¿Está satisfecho con el modo que la empresa es administrada?		
6.	¿Está satisfecho con sus compañeros de trabajo?		
7.	¿Está satisfecho con su superior inmediato?		
8.	¿Está satisfecho con la relación entre dirección y trabajadores de la empresa?		
9.	¿Está satisfecho con su salario?		
10.	¿Estás satisfecho con el reconocimiento que se obtiene por el trabajo bien hecho?		
11.	¿Está satisfecho con sus posibilidades de ascender?		
12.	¿Está satisfecho con la responsabilidad que se le ha asignado?		
13.	¿Está satisfecho con la posibilidad de utilizar sus capacidades?		
14.	¿Está satisfecho con la variedad de tareas que realiza en su trabajo?		
15.	¿Está satisfecho con la atención que se le presta a las sugerencias que hace?		

A continuación aparecerán cinco afirmaciones con la que usted puede estar de acuerdo o desacuerdo indique con una X cada afirmación la respuesta en que más lo represente.

		De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo
16.	En la mayoría de las cosas mi vida está cerca de mi ideal.			
17.	Las condiciones de mi vida son excelentes.			
18.	Estoy satisfecho con mi vida.			
19.	Hasta ahora he conseguido las cosas que para mí son importantes en la vida.			
20.	Si volviese a nacer, no cambiaría nada de mi vida.			



ANEXO C
REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Lista de Cotejo

	Aspecto y/o ítems	Posee	No posee	Observación
Herramientas intrapersonales	Identificación y práctica diaria en el trabajo de fortalezas clave			
	Establecimiento de metas personales			
	Practica de <i>mindfulness</i>			
	Desarrollo de la resiliencia			
	Reflexión sobre lo positivo			
	Cultivación del optimismo realista e inteligente			
Herramientas interpersonales	Práctica de la prolongación y disfrute de los buenos momentos. (<i>Saborear</i>)			
	Compartir noticias positivas con compañeros			
	Cuidado de las relaciones sociales			
	Demostración de amabilidad con los compañeros			

Lista de Cotejo

	Aspecto y/o ítems	Posee	No posee	Observación
Herramientas organizacionales	Auditoría positiva que implica la atracción y retención del talento basado en las fortalezas de los empleados			
	Realizar cambios en el lugar de trabajo que implica invertir en recursos de la tarea, en recursos, y prácticas organizacionales e introducir cambios positivos en el trabajo			
	Coaching desde la Psicología Positiva			

REFERENCIAS

Bibliográficas

- Arias F. (2004). El Proyecto de Investigación. Caracas - República Bolivariana de Venezuela. Editorial Episteme.
- Hurtado, J. (2012). Metodología de la Investigación. Caracas, Venezuela. Fundación Sypal
- Kerlinger, F. N. y Lee, H. B. (2002). Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Ley N° 6.076 Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT). Gaceta Oficial Extraordinario. Venezuela, del 7 de mayo de 2012.
- Sabino, C (2007) El proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas

Electrónicas

- Adsuara. (2020). Qué es la psicología organizacional. Recuperado de <https://n9.cl/yl4v>
- Bavaresco A. (2013) *Proceso metodológico en la investigación*. Maracaibo, Venezuela. Imprenta Internacional C.A. Recuperado el 06 de octubre del 2020. <https://gsosa61.files.wordpress.com/2015/11/proceso-metodologico-en-la-investigacion-bavaresco-reduc.pdf>
- Calero, A. (2012) Experiencias óptimas (Flow) en actividades curriculares y extracurriculares durante la adolescencia. Recuperado de <https://n9.cl/bby1>
- Campos y Díaz (2003). Motivación Humana. Recuperado de <https://n9.cl/ike8>
- Castellanos I. (2018) El ciclo Deming para mejorar la Productividad en los procesos de una Empresa textil. Tesis de licenciatura. Universidad Peruana los Andes <https://n9.cl/ges4>

- Contreras F. (2006) Psicología positiva: una nueva perspectiva en psicología. Revista diversitas. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/diver/v2n2/v2n2a11.pdf>.
- Corrales C. y otros. (2003) *Clima Organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: estudio de un caso*. Recuperado de <https://n9.cl/cvvl>
- Domínguez (2004). Recuperado de <https://n9.cl/ftyi>
- Gómez (2013) El Clima Laboral en Cuestión. Revisión Bibliográfico-Descriptiva y Aproximación a un Modelo Explicativo Multivariable. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Granda E. (2006). *La Insatisfacción laboral como factor del bajo rendimiento del trabajador*. Recuperado de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/5405/4641>
- Gutiérrez J. *Los Aspectos Microeconómicos de la calidad del empleo y su importancia para la estabilidad del empleo frente al ciclo económico* <https://www.aset.org.ar/congresos/8/pdf/03025.pdf>
- Josep M. Blanch, Miguel Sahagún, Leonor Cantera y Genís Cervantes (2010). *Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas*. España. Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v26n2/v26n2a07.pdf>
- Landaeta, M. (2017) Clima Organizacional y el Rendimiento del Personal que Labora en el Área De Producción de la Empresa Envases Aragua Mav, C.C.S. Maracay –Aragua. Tesis de Maestría. Universidad de Carabobo. Recuperado de <https://n9.cl/e4u0>

- Lesiunas. A. (2017) Modelo de Mejora Continua para el proceso de Implantación de Sistemas de Gestión de las Relaciones con el Cliente en Empresas Telco de Venezuela. Tesis de Maestría. Universidad Católica Andrés Bello
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAT4702.pdf>
- Lorente y Vera (2010) *Las organizaciones saludables “el engagement en el trabajo”*
 Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3276867>
- Medina y Ávila (2002) Evolución de la Teoría Administrativa. Una Visión Desde la Psicología Organizacional <https://n9.cl/xirv>
- Medina Z. (2018) Estrategias Motivacionales para Mejorar el Desempeño Laboral del Personal de Gas Comunal S.A “Sede La Fría”
- Muñoz V. (2019) Cultura Organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa de servicios de entretenimiento. Tesis de Licenciatura. Universidad Ricardo Palma.
http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2316/T030_48149956_T%20%20Vania%20Mu%c3%bloz%20Peque%c3%blo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Navas y Martín (2007) Recursos organizacionales. Recuperado de <https://n9.cl/3yxd>
- Rubio C. (2019) Psicología Positiva y Logoterapia. La Laguna, (Tenerife): Latina
 Recuperado de <http://www.cuadernosartesanos.org/Psicologia/2019/cdp09.pdf>
- Salanova M. y otros (2016) Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para Desarrollar Organizaciones Saludables y Resilientes. Universidad Jaime I. Castellón. España. Recuperado de <https://www.google.com/search?q=universida+jaime+i&oq=universida+jaime+i&aqs=chrome..69i57.4799j0j1&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

- Veloso B. (2019) Mejora de variables asociadas a psicología organizacional mediante capacitación en psicología positiva. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/55312/1/T41092.pdf>
- Veloso y otros (2015) Capacitación en trabajadores: impacto de un programa, basado en psicología positiva y habilidades sociales, en satisfacción vital, satisfacción laboral y clima organizacional. Venezuela. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/339/33942541002.pdf>
- Villa-Ledo. (2016) Recuperado de <https://n9.cl/ifi0sh>
- Yáñez y Yáñez (2012). *Auditorías, Mejora Continua y Normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones*. Venezuela. Universidad de Carabobo
Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215026158006.pdf>.
- Carrasco y otros (2010). Engagement: Un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el Burnout y estrés laboral. Recuperado de <https://n9.cl/m75g0>
- Alina M. (2013) *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Recuperado de <https://n9.cl/yaf3j>
- Terán O. y Lorenzo J. (2011) *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior*. Maracaibo Venezuela. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73718406007.pdf>
- Juárez S. (2012) *Clima organizacional y satisfacción laboral*. Distrito Federal. México. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4577/457745495014.pdf>.